

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA VE
ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİLERİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehtap YALÇIN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi

Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Asım SALDAMLİ

T.C.
NİŞANTAŞI ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA VE
ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİLERİ**

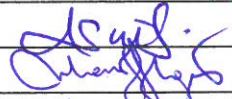
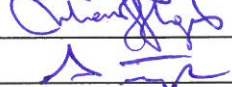
YÜKSEK LİSANS TEZİ

Mehtap YALÇIN

Enstitü Anabilim Dalı : İşletme Yönetimi

Enstitü Bilim Dalı : İşletme Yönetimi

“Bu tez/...../2019 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Oybirliği / Oyçokluğu ile kabul edilmiştir.”

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ	İMZA
Prof. Dr. Asım Saldamalı	Başarılı	
Dr. Öğr. Üyesi Selman Akçın	Başarılı	
Prof. Dr. Serap İNCAZ	Başarılı	

BEYAN

Bu tezin yazılmasında bilimsel ahlak kurallarına uyulduğunu, başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel normlara uygun olarak atıfta bulunulduğunu, kullanılan verilerde herhangi bir tahrifat yapılmadığını, tezin herhangi bir kısmının bu üniversite veya başka bir üniversitedeki başka bir tez ya da proje çalışması olarak sunulmadığını beyan ederim.

Mehtap YALÇIN

17.07.2019



ÖNSÖZ

Bu tezin yazılması aşamasında, çalışmamı sahiplenerek titizlikle takip eden danışmanım Prof. Dr. Asım SALDAMLI'ya katkı ve emekleri için teşekkürlerimi ve saygılarımı sunarım. Ayrıca tüm eğitim hayatım boyunca üzerimde emeği olan ve daima yanımda olarak desteğini hiç esirgemeyen değerli ablam Müjde YALÇIN'a, aileme ve desteği çok olan Alkan'a tüm kalbimle teşekkürü bir borç bilirim.

MEHTAP YALÇIN

17.07.2019

İÇİNDEKİLER

KISALTMALAR	v
TABLO LİSTESİ	vi
GİRİŞ	1
BÖLÜM 1 : ÖRGÜTSEL DESTEK.....	3
1.1. Örgütsel Destek Kavramı	3
1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı	5
1.2. Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi	7
1.3. Örgütsel Destek Kuramları	9
1.3.1. Karşılıklılık Normu Kuramı	9
1.3.2. Örgütsel Destek Kuramı	10
1.3.3. Sosyal Değişim Kuramı.....	12
1.4. Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler	13
1.4.1. Örgütsel ve Yönetiş Faktörler	15
1.4.1.1. Yönetici Desteği	15
1.4.1.2. Ödül Sistemi ve Çalışma Koşulları	17
1.4.1.3. Örgütsel Adalet	18
1.4.1.4. Destekleyici Örgüt Kültürü	20
1.4.1.5. Eğitim ve Kişisel Gelişim İmkânları.....	20
1.4.1.6. Psikolojik Güvenlik.....	21
1.4.2. Bireysel Faktörler	21
1.4.3. İşin Yapısından Kaynaklanan Faktörler	22
1.5. Örgütsel Desteğin Sonuçları	22
1.5.1. Örgütsel Bağlılık	23
1.5.2. İş Tatmini.....	24
1.5.3. İşe Bağlılık.....	26
1.5.4. Performans.....	27
1.5.5. Stres Faktörleri	28
1.5.6. Geri Çekilme Davranışları.....	28

BÖLÜM 2 : ÖRGÜTSEL BAĞLILIK.....	30
2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı	30
2.2. Örgütsel Bağlılığın Tanımı, Gelişimi Ve Önemi	31
2.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Konular	37
2.3.1. Mesleğe Bağlılık.....	37
2.3.2. Yönetime Bağlılık	39
2.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık.....	39
2.3.4. Göreve Bağlılık	40
2.3.5. Kariyere Bağlılık	40
2.3.6. Örgütsel İtaat	41
2.3.7. Örgütsel Vatandaşlık	41
2.3.8. Örgütsel Sadakat.....	42
2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması	42
2.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı.....	43
2.4.1.1. Kanter'in Yaklaşımı	44
2.4.1.2. Etzion'nin Yaklaşımı.....	44
2.4.1.3. O'Reilly ve Chatman'in Yaklaşımı.....	45
2.4.1.4. Wiener'in Yaklaşımı	45
2.4.1.5. Penley ve Gould'un Yaklaşımı.....	45
2.4.1.6. Katz ve Kahn'ın Yaklaşımı	46
2.4.1.7. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı	46
2.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı	50
2.4.2.1. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı.....	51
2.4.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı	51
2.4.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı	52
2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	53
2.5.1. Duygusal Bağlılığa Etki Eden Faktörler.....	53
2.5.1.1. Kişisel Faktörler	54
2.5.1.2. İşin Niteliği ve İşyerine Ait Tecrübeler.....	55
2.5.1.3. Örgüt Yapısı	57
2.5.2. Devam Bağlılığına Etki Eden Faktörler.....	57
2.5.2.1. Örgüte Yapılan Harcamalar	58

2.5.2.2. Alternatif İş Olanakları ve Örgüt Dışı Faktörler	58
2.5.3. Normatif Bağlılığa Etki Eden Faktörler	59
2.5.3.1. Sosyalleşme Deneyimleri.....	59
2.5.3.2. Örgütün Yatırımları	60
2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları	60
2.6.1. Bağlılık ve Performans	62
2.6.2. Bağlılık ve İş Tatmini (İş Doyumu)	63
2.6.3. Bağlılık, Devamsızlık ve İşe Geç Kalma	64
2.6.4. Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları.....	64
2.6.5. Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi	65
2.6.6. Bağlılık ve Stres	66
2.7. Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki	66
BÖLÜM 3 : İŞYERİ VERİMLİLİĞİ VE BİREYSEL PERFORMANS	
ÖLÇÜMLENMESİ	70
3.1. Bireysel Performans Tanımı ve Gerekliliği.....	70
3.2. Bireysel Performansa Etki Eden Temel Unsurlar	70
3.2.1. Yönetimsel Unsurlar	71
3.2.2. Bireyden Kaynaklanan Unsurlar	75
3.2.3. Diğer Unsurlar	77
BÖLÜM 4 : ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA VE ÇALIŞAN	
PERFORMANSINA ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA	
.....	78
4.1. Araştırmanın Konusu	78
4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	78
4.3. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımlar	79
4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	79
4.5. Verilerin Analizi	79
4.6. Araştırmanın Soruları	80
4.7. Demografik Bulgular.....	80
4.8. Güvenilirlik Analizi.....	83
4.9. Faktör Analizleri.....	85
4.9.1. İş Doyumu Faktör Analizi.....	85

4.9.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi	88
4.9.3. Örgütsel Destek Faktör Analizi	91
4.9.4. Performans Faktör Analizi	92
4.10. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Ölçeklere İlişkin Analizleri	94
4.10.1. Cinsiyete Göre Ölçeklerin Analizi	95
4.10.2. Yaşa Göre Ölçeklerin Analizi	97
4.10.3. Medeni Duruma Göre Ölçeklerin Analizi	100
4.10.4. Eğitim Düzeyine Göre Ölçeklerin Analizi	102
4.10.5. Hane Gelir Sahiplerine Göre Ölçeklerin Analizi	105
4.10.6. Göreve Göre Ölçeklerin Analizi	107
4.10.7. Deneyime Göre Ölçeklerin Analizi	110
4.10.8. Çalışma Şekline Göre Ölçeklerin Analizi	112
4.10.9. Haftalık Çalışma Saatine Göre Ölçeklerin Analizi	113
4.10.10. İdari Göreve Göre Ölçeklerin Analizi	115
4.10.11. Meslek Tercihine Göre Ölçeklerin Analizi	118
4.11. Korelasyon Analizi	120
SONUÇ.....	129
KAYNAKÇA	131
EKLER.....	138
ÖZGEÇMİŞ.....	145

KISALTMALAR

AÖDÖ : Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği

SBE : Sosyal Bilimler Enstitüsü



TABLO LİSTESİ

Tablo 1: Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci.....	33
Tablo 2: Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları.....	61
Tablo 3: Demografik Bulgular.....	80
Tablo 4: İş Doyumu Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı.....	82
Tablo 5: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı.....	82
Tablo 6: Örgütsel Destek Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı.....	82
Tablo 7: Performans Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı.....	83
Tablo 8: İş Doyumu KMO ve Bartlett Test Sonuçları.....	84
Tablo 9: İş Doyumu Ölçeği Faktör Analizi.....	85
Tablo 10: Örgütsel Bağlılık KMO ve Bartlett Test Sonuçları.....	86
Tablo 11: Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi.....	87
Tablo 12: Örgütsel Destek KMO ve Test Sonuçları.....	88
Tablo 13: Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi.....	89
Tablo 14: Performans KMO ve Test Sonuçları.....	90
Tablo 15: Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi.....	91
Tablo 16: Ölçeklere Dair Ortalamaların Cinsiyete Göre Dağılımı.....	92
Tablo 17: Cinsiyetin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	93
Tablo 18: Ölçeklere Dair Ortalamaların Yaşa Göre Dağılımı.....	95
Tablo 19: Yaşın Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	96
Tablo 20: Ölçeklere Dair Ortalamaların Medeni Duruma Göre Dağılımı.....	97
Tablo 21: Medeni Durumun Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	98
Tablo 22: Ölçeklere Dair Ortalamaların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı.....	100
Tablo 23: Eğitim Düzeyinin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	101

Tablo 24: Ölçeklere Dair Ortalamaların Hanede Bulunan Gelir Sahiplerine Göre Dağılımı.....	105
Tablo 25: Hane Halkında Başka Gelir Sahiplerinin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	106
Tablo 26: Ölçeklere Dair Ortalamaların Görevlere Göre Dağılımı.....	108
Tablo 27: Görevin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	109
Tablo 28: Ölçeklere Dair Ortalamaların Deneyime Göre Dağılımı.....	110
Tablo 29: Deneyimin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	111
Tablo 30: Ölçeklere Dair Ortalamaların Çalışma Şekline Göre Dağılımı.....	113
Tablo 31: Ölçeklere Dair Ortalamaların Haftalık Çalışma Saatine Göre Dağılımı.....	114
Tablo 32: Deneyimin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	115
Tablo 33: Ölçeklere Dair Ortalamaların Haftalık Çalışma Saatine Göre Dağılımı.....	116
Tablo 34: İdari Görevin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	117
Tablo 35: Ölçeklere Dair Ortalamaların Meslek Tercihine Göre Dağılımı.....	118
Tablo 36: Meslek Tercihinin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri.....	119
Tablo 37: Korelasyon Analizi Yorum Tablosu.....	120
Tablo 38: Cinsiyet ile İş Doyumu Ölçeği Korelasyon Analizi.....	121
Tablo 39: Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi.....	121
Tablo 40: Cinsiyet ile Örgütsel Destek Ölçeği Korelasyon Analizi.....	122
Tablo 41: Cinsiyet ile Performans Ölçeği Korelasyon Analizi.....	122
Tablo 42: Medeni Hal ile İş Doyumu Ölçeği Korelasyon Analizi.....	123
Tablo 43: Medeni Hal ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi.....	123
Tablo 44: Medeni Hal ile Örgütsel Destek Ölçeği Korelasyon Analizi.....	123
Tablo 45: Medeni Hal ile Performans Ölçeği Korelasyon Analizi.....	124
Tablo 46: Eğitim Durumu ile İş Doyumu Ölçeği Korelasyon Analizi.....	124
Tablo 47: Eğitim Durumu ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi.....	125

Tablo 48. Eğitim Durumu ile Örgütsel Destek Ölçeği Korelasyon Analizi.....	125
Tablo 49. Eğitim Durumu ile Performans Ölçeği Korelasyon Analizi.....	125
Tablo 50: Ölçekler Arası Korelasyon Sonuçları.....	127



Tezin Başlığı: Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa ve Çalışan Performansına Etkileri	
Tezin Yazarı: Mehtap YALÇIN	Danışman: Prof. Dr. Asım SALDAMLİ
Kabul Tarihi: 17 Temmuz 2019 Sayfa Sayısı: x (ön kısım) + 137 (tez) + 9 (ek)	
Anabilim Dalı: İşletme Yönetimi	Bilim Dalı: İşletme Yönetimi
Araştırmanın konusu; iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğin iş performansına olan etkilerinin kamu ve özel bankalarda çalışan bankacılar üzerinde yapılan bir inceleme ve değerlendirmedir. Bu çalışmanın amacı, örgütsel bağlılık kavramıyla bütünleşen bu örgütsel tutumlar dikkate alınarak, bankacılık sektöründe hizmet veren çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumu düzeyleri ile ilişkisi olup olmadığının saptanmasıdır. Ayrıca literatürdeki çalışmalar doğrultusunda örgütsel destek algısının, örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğinin şiddeti ve yönü amaçlanmaktadır. Gerçekleştirilmek istenen anket değerlendirmesi İstanbul İli Bakırköy ilçesinde yer alan özel ve kamu bankalarında çalışan kişiler üzerinde yapılmıştır. Araştırma evreni içerisindeki 130 adet banka şubesinde yaklaşık 3000 kişinin çalıştığı belirlenmiştir. Evreni temsil etmesi açısından 500 kişiye anket formu ulaştırılmış ancak 480 adedi değerlendirilmeye uygun bulunmuştur. Verilerin toplanmasının ardından öncelikli olarak ölçekleri güvenilirlik testleri yapılmış olup ardından faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi ile ölçeklerde uygun olmayan sorular belirlemeye çalışılmış ve araştırma dışında bırakılmıştır. Ardından belirlenen hipotezlerin eğilimini belirleyebilmek ve hipotezleri test edebilmek adına korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır.	
Anahtar Kelimeler: Örgütsel Destek, Örgütsel Bağlılık, İş Doyumu, Bankacılık	

Title: The Effects Of Organizational Support On Organizational Commitment And Employee Performance	
Author: MEHTAP YALÇIN	Supervisor: Prof. Dr. Asım SALDAMLI
Acceptance Date: 17 July 2019	Page: x (pre text) + 137 (main body) +9 (app)
Department: Business Management Subfield: Business Management	
The subject of the research; The aim of this study is to evaluate the effects of job satisfaction, organizational commitment and organizational support on business performance on bankers working in public and private banks. The aim of this study is to determine whether organizational support perceptions of employees working in banking sector are related to organizational commitment levels and job satisfaction levels by considering these organizational attitudes integrated with the concept of organizational commitment. In addition, in the light of the studies in the literature, it is aimed to determine the direction and severity of the perception of organizational support and how it affects organizational commitment. The survey was conducted on private and public banks working in Bakirkoy district of Istanbul. It has been determined that approximately 3000 people work in 130 bank branches in the research universe. In order to represent the universe, a questionnaire was sent to 500 people, but 480 were found suitable for evaluation. After the data were collected, reliability tests of the scales were conducted first and then factor analysis was performed. Factor analysis was used to identify inappropriate questions in the scales and was excluded from the study. Afterwards, correlation and regression analyzes were performed in order to determine the tendency of the hypotheses determined and to test the hypotheses.	
Key Words: Organizational Support, Organizational Commitment, Job Satisfaction, Banking	

GİRİŞ

Küreselleşme, rekabet, iş dünyasında ve teknolojiye meydana gelen hızlı değişimler örgütlerde ve yönetim uygulamalarında birtakım değişimleri zorunlu kılmaktadır. Örgütler amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi ve talep edilen gerekli arzın sağlanabilmesi için, insan faktörünün önemine dikkat çekmektedir. Bu durum başarılı, etkin ve verimli bir örgüt yapısına sahip olabilmenin en önemli yapıtaşı olan nitelikli insan kaynağının ana unsur olarak görülmesine yol açmıştır. Klasik yönetim anlayışından modern yönetim anlayışına geçişle örgütler yönetim anlayışlarında maddi ödüllerin dışında nitelikli çalışanlarını örgütlerinde tutabilmenin ve örgüt amaçları doğrultusunda verim almanın yolunu aramışlardır. Bu sebeple araştırmacılar işgörenlerin örgütsel performansın artmasını sağlayacak sebepler olan psikolojik ve sosyolojik unsurların üzerinde durmuşlardır.

1930'lu yıllar sonrasında yapılan seri araştırmalarda insanı örgüt içinde etkileyen, algılarını değiştiren birçok faktörün olduğu ortaya çıkmış ve sonraki yıllarda bu faktörlerin tespiti için araştırmalar yapılmıştır. Yapılan bu incelemelerde örgüt içinde örgütsel desteğin insan ilişkileri ve algılamaları üzerindeki etkisi tespit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmacılar örgütsel performansın artırılmasında ve örgütsel amaçlara ulaşmada yeni fikirler ve yeni kavramlar ortaya koymuşlardır. Bu kavramlar konusunda literatürde yapılan araştırmalarda algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık diğer değişkenlerle beraber ele alınmış ve birbirleriyle ilişkileri incelenmiştir. Yapılan araştırmaların büyük çoğunluğu özel sektörde ele alınmış ve farklı değişkenlerle kamu-özel sektör beraber örneklem olarak hem yabancı hem Türkçe kaynaklarda değerlendirilmiştir. Sadece kamu örgütlerinde kamu personeli ile yapılan araştırmalarda konu itibariyle, algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisi nadir olarak çalışmalarda rastlanmıştır.

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel bağlılık kavramıyla bütünleşen örgütsel tutumlar dikkate alınarak, bankacılık sektöründe hizmet veren çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri, iş doyumu düzeyleri ve iş performansı ile ilişkisi olup olmadığının saptanmasıdır. Ayrıca literatürdeki çalışmalar doğrultusunda örgütsel

destek algısı, örgütsel bağlılık, iş doyumu ve iş performansı arasındaki ilişkinin (etkileşimin) tespiti ve değerlendirilmesi bu araştırmanın ikincil amacını oluşturmaktadır.

Gerçekleştirilen çalışma giriş ve sonuç bölümleri hariç toplamda 4 bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın birinci bölümünde örgütsel destek ve ilgili kavramlar ayrıntılı olarak açıklanmış; ikinci bölümünde ise örgütsel bağlılık kavramı ile ilgili detaylı açıklamalara yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde işyeri verimliliği ve bireysel performans ölçümlenmesi konularına yer verilmiştir. Dördüncü bölümde ise araştırma kapsamında ve literatürdeki çalışmalar doğrultusunda bankacılık sektöründe hizmet veren çalışanlar üzerinde yapılan bir saha araştırması ile ilgili bulgu ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

Anket aracılığı ile veri toplama tekniğine dayalı saha araştırması (uygulama) İstanbul İli Bakırköy ilçesinde yer alan özel ve kamu bankalarında çalışan kişiler üzerinde yapılmıştır. Araştırma evreni içerisindeki 130 adet banka şubesinde yaklaşık 3000 kişinin çalıştığı belirlenmiştir. Kabul edilebilir hata ve güvenilirlik düzeyi göz önünde bulundurularak evreni temsil etmesi açısından 500 kişiye anket formu ulaştırılmış ancak 480 adedi değerlendirilmeye uygun bulunmuştur.

BÖLÜM 1: ÖRGÜTSEL DESTEK

1.1. Örgütsel Destek Kavramı

Örgütlerin devamlılığı için iş bölümlerinin ve iş tanımlarının yapılması gerekliliği organizasyon şemalarını oluşturmuştur. Bu şematik yapı örgütlerde ast üst ilişkilerinin oluşmasını zorunlu kılmıştır. Bu hiyerarşik yapılanma yatay düzeyde çalışanların birbirine destek ve yardımcı olmasını ön plana çıkarırken dikey düzeyde ise destekleme, onaylama, farkındalık durumları göz önüne alınmaktadır. Polat ve Aktop (2010) yapmış oldukları çalışmada, işgörenlerin örgüte katkılarının yönetim tarafından farkında olunmasını ve çalışanların refahına önem verilmesini örgütsel destek olarak tanımlamışlardır. Mayo 1945 yılında gerçekleştirmiş olduğu Hawthorne araştırmalarının sonucunda, sağlanan örgütsel desteğin çalışanların sosyal değişimlerine katkıda bulunduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, Selçuk (2003), desteğin kaynağı sadece örgüt olduğunda kişilerin algıladıkları bilgisel, duygusal ve takdirdsel yardımı örgütsel destek olarak ifade etmiştir. Örgüt sağlamış olduğu destek ile çalışanların örgüte yönelik katkılarını fark ettiğini, çalışanların mutluluğunun değerli olduğunu ve beraberlik içinde görev yapmaktan zevk aldığını ifade ederek, kişilerin ait olma, saygı görme ve onaylanma ihtiyaçlarını karşılar (Özdemir, 2010). Çalışanlar açısından bakıldığında, örgüt içinde sağlanan yönetici desteği ve çalışma arkadaşlarının desteği en önemli sosyal destek mekanizmalarıdır (Derinbay, 2011).

Sanayi devriminin hızla gelişmesiyle örgütler kuruluş amaçlarına yönelik varlıklarını sürdürebilmek için girişimlerde bulunmuşlardır. Örgüt içi kararlarla, yeni girişimlerle mevcut düzeni geliştirmek için uğraşmışlardır. Çalışanın örgüt tarafından değerli görülmesi, örgütün verdiği değeri çalışana hissettirmesi hem örgütün geleceği için hem çalışanın memnuniyeti açısından önemlidir (Wang ve Netemeyer, 2002).

Örgütsel destek, kavram olarak “örgüt değerlerini çalışanların esnekliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı bir nitelik taşıması” durumunu ifade etmektedir.

Günümüz işletmelerinin devamlılığını sürdürebilmeleri için rekabet gücüne ihtiyaç duymaktadır. Mevcut kaynaklarının en başında gelen insan kaynaklarını en etkin şekilde kullanmaları gerekmektedir. Taklit edilemez tek kaynak insandır. Örgüt yöneticileri

alışanlarının azimlerini, rgte olan özverilerini, bağlılıklarını kazanabilmek için örgütün arkalarında oldukları düşüncesini sağlamasıyla olmaktadır (Akın, 2008:141-145).

Örgütsel destek, günümüz çalışma şartlarında çalışanların rgttn bekledikleri haklarıdır. Örgütsel destekte, mükemmellik yaklaşımı, personele değer verme, çalışan haklarını koruma, toplam kalite yönetimi ve geliştirici yeni yöntemlerle örgüt içi çalışanların önemsenmesini gerekli kılmaktadır. Başka bir tanımla ifade etmek gerekirse örgütsel destek, çalışanlara örgütün verdiği değerler bütünüdür.

Çalışanlar örgütlerinden desteklenme ihtiyaı beklemektedir. Örgütün ihtiyaçları için verilmesi gereken destekler; onay görme, sayėı duyulma, değer verilme gibi duygusal ihtiyaçların görülmesidir. Örgüt yöneticilerinin göstermiş oldukları örgütsel destek ise; çalışanlara katkılarının farkında oldukları, mutlulukları düşündükleri ve onlarla birlikte olmaktan mutlu olduklarını hissettirmeleridir (zdemir, 2010).

rgttn destek gören çalışanlar, kendilerini çalıştıkları örgütte değerli hissedeceklerinden çalışanlar ile örgüt arasında ki iletişim de güçlü olacaktır. Güçlü olan iletişimle çalışanlar örgüt tarafından kabul görülmekte ve çalışanla örgüt arasında duygusal yönden de olumlu sonuçlar ortaya çıkarılmaktadır.

Örgütün çalışanlarına verdiği destekler gönüllü olarak yapılmalıdır. Örgütün verdiği desteği yasalara bağlı zorunluluktan değil, gönüllü olarak yapılan desteğin daha kıymetli olacağını vurgulayan sosyal değişim teoristleri böylelikle çalışanın gerçekten değer gördüğü, sayėı duyulduğualgısının üzerinde durmuşlardır.

Blau tarafından ortaya atılan örgütsel destek sosyal mübadele teorisine dayanmaktadır. Bu teoriye göre iki taraf arasında karşılıklı koşula bağlı iyiliklerin değişimi söz konusudur. zdevecioğlu destekleyici örgütün özelliklerini beş başlık altında toplamıştır. Bunlar:

1. Çalışanların neri ve fikirlerine önem vermek, eleştirilerini dikkate almak ve uygulamak;

2. Çalışanlarına iş güvenliği sağlamak ve başarılı çalışanlarına iş güvencesi vermek;
3. Çalışanların örgüt içi iletişimin olumlu olması için ast-üst ve ast-ast ilişkilerinin pozitif olmasını sağlamak;
4. Örgüt içinde herkese adaletli davranmak, adam kayırmacılığa gitmemek, hak yememek;
5. Çalışanların başarılarını takdir etmek, çalışanlarına önem vermektir.

Günümüz işletmelerinin hedeflerine ulaşmada çalışanlarına vereceği destek ne derece çoksa, başarıları o derece yüksek olacaktır. İşletme yönetim anlayışının çalışan performansı, iş verimliliği açısından önemi büyüktür.

Örgüt yönetimi çalışanların öneri ve fikirlerine değer vermeli, eleştirilerini dikkate almalı, başarılarını takdir etmelidir. Çalışanlara verilen değerler, çalışanların örgüt hakkındaki hissettikleri ve örgüt tarafından nasıl hissettirildikleri algısının göstergesidir.

1.1.1. Algılanan Örgütsel Destek Kavramı

“Algı” kavramı duyu organlarıyla alınan bilgilerin ve uyarıların düzenlenmesi ve onlara anlam yüklenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Koçel, 2010). Algılanan kavramı ise “bireyin çevresini algılaması” ile ilgili bir ifadedir (Kalağan, 2009). Çalışanların gerek örgüte gerekse de örgüt ortamına dair farklı algılamaları bulunmaktadır. Köse (2015) çalışmasında, işgörenlerin örgüte ilişkin algılarını şu şekilde ifade etmiştir. İşgörenlerin çalışma arkadaşlarına ilişkin algıları, örgüt iklimi ve örgüt çevresine yönelik algıları, iş ve çalışma koşullarına dair algıları ve örgütün desteğine dair algılarıdır. Görüldüğü üzere örgütün, çalışanlara göstermiş olduğu tutum ve davranışlar “örgütsel desteği” oluştururken bu desteğe karşılık çalışanlarda oluşan düşünsel, duygusal tutum ve davranışlar “algılanan örgütsel desteği” oluşturmaktadır (Nayır, 2011).

Örgütsel destek algısına ilişkin alanyazında birçok tanım bulunmaktadır. Bu tanımlardan bazıları; Robbins ve Judge (2012) ilgili çalışmalarında algılanan örgütsel destek kavramını, örgütlerin, çalışanlarının katkılarına değer vererek onların iyiliğini düşünmesi ve çalışanların bu olguya inanma derecesi olarak tanımlamışlardır. Rhoades ve Eisenberger (2002), algılanan örgütsel desteği iş görenin, örgütüne katkıda

bulunması ve örgütün bu durumu değerli olarak görmesi sonucunda çalışanların bu katkılarına karşılık örgütün de onların refahıyla ilgilenmesi ve bu durumun çalışan tarafından algılanması şeklinde ifade etmektedir. Özdevecioğlu (2003) ise algılanan örgütsel desteği, çalışanların örgüt ortamında kendilerini güvende görmeleri ve örgütün varlığını her daim hissetmeleri olarak ifade etmiş ve bu bağlamda, örgütün desteğini hisseden örgüt çalışanlarının işlerine daha sıkı bağlanarak, işyerinden ayrılmayı düşünmeyeceklerini belirtmiştir. Ayrıca algılanan örgütsel destek, örgütün çalışana, çalışanın da karşılık olarak örgüte gösterdiği bağlılığın toplumsal değiş-tokuş mekanizması olarak, örgütün çalışan tarafından algılanmasıdır (Akalin, 2006).

Yoshimura (2003), örgütsel desteğin algı temelli bir kavram olduğunu, örgütün verdiği desteğin çalışan tarafından hissedilme düzeyi ve düşüncesinin bu kavramı oluşturduğunu ifade etmiştir. Özellikle çalışanlara sağlanan maddi kaynaklar ve faydalar üzerine yürütülen ilk çalışmalar 1900'lü yılların başlarında Taylor tarafından gerçekleştirilmiştir (Zagenczyk, 2001). Amerika ve Avrupa'da, 1920'li yılların başında, yönetimde insan ilişkilerini inceleyen araştırmalar artmaya başlanmış ve bu amaç doğrultusunda dernekler kurulmuştur (Derinbay, 2011). Mayo tarafından 1924-1936 yıllarında gerçekleştirilen Hawthorne araştırmaları ile insan ilişkilerinin önemi vurgulanmış ve manevi desteğin sağlanması değer kazanmaya başlamıştır. Böylelikle, Hawthorne araştırmaları 1950'den sonra Örgütsel Davranış Biliminin oluşmasını sağlayacak İnsan İlişkileri Akımını başlatmıştır (Başaran, 2004: 51-52). Mayo (1945), gerçekleştirdiği Hawthorne araştırmalarının sonuçlarına göre sosyo-duygusal örgütsel desteğin, çalışanların sosyal değişimlerine katkıda bulunduğunu ileri sürmüş ve benzer şekilde Levinson da (1965) ortaya koyduğu çalışmasında sağlanan örgütsel desteğin, çalışanların sosyal değişimleri yaşamada önemli etkisi olduğunu belirtmiştir. Örgüt ve çalışan ilişkileri daha çok 1970 ve 1980'li yıllarda iş dünyasında yaşanan gelişmelerle önem kazanmış ve çalışanın örgüte bağlılığının artırılması konusu ile ilgili çalışmalar yapılmaya başlamıştır (Zagenczyk, 2006).

Zagenczyk (2001), işgörenlerin örgütlerine olan bağlılıklarını, örgütün çalışanlarının katkılarını değerli görmesini ve onların refahlarıyla ilgilenmelerini, algılanan örgütsel desteği, evrensel inançları belirtmesi nedeniyle önemli olarak ifade etmiştir. Ayrıca çalışanın fikirlerinin dikkate alınması, çalışana gerek işle ilgili gerekse de iş dışı her

konuda destek olunması örgüt çalışanlarının performanslarını arttıracak için önem arz etmektedir. Aksine eğer çalışanların öneri ve şikâyetleri dikkate alınmaz ise çalışanlar kabul görmedikleri hissine kapılabilirler ki bunun sonucu olarak da çalışanların örgütsel destek algıları ve doğal olarak da örgütsel bağlılıkları azalabilir (Özdevecioğlu, 2003). Bu anlam yokluğu, örgüt çalışanının oluşan stres duygusu ile performansını düşürmekte ve zaman içinde işe geç kalma, mazeretsiz işe gelmeme, işi zamanında bitirmeme ve işten ayrılma gibi sonuçlar doğurmaktadır (Özek, 2016). Yani, algılanan örgütsel destek ne kadar yüksek düzeyde ise buna bağlı olarak bireylerin örgütsel bağlılığı da o kadar yüksek olmaktadır. Örgütsel destek algısı ve örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar böylece daha fazla sorumluluk almakta ve daha yüksek örgütsel vatandaşlık davranışı göstermektedirler (Ceylan ve Şenyüz, 2003). Sonuç olarak; çalışanın işini etkin bir şekilde yapabilmesi için örgütün gerekli yardımı sağlamaya istekli olması örgütsel destek algısının çalışanlar tarafından ne kadar önemli görüldüğünün bir göstergesidir (Eisenberger ve Aselage, 2003).

1.2. Örgütsel Desteğin Tanımı ve Önemi

Algılanan örgütsel destek; çalışanların göstermiş oldukları çaba ve gayretleriyle örgüte sağlamış oldukları katkı sayesinde örgütleri tarafından kendi menfaatleri doğrultusunda değer gördükleri algısıdır.

Diğer bir tanımla algılanan örgütsel destek, çalışanların örgütten beklentilerini ifade etmektedir. Bunlar çalışanların performansını, hastalıklarını, hatalarını, örgütün adaletli ücret ödeme politikasını ve çalışanın işinin anlamlı olmasına yönelik tepkileridir.

Aslında bu kavramın temelinde çalışan-örgüt beklenti dengesi veya sosyal denge mübadelesi yer almaktadır. Algılanan örgütsel destek kavramı olarak ise “örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular” olarak tanımlanmaktadır. İşletme, çalışanlarına yatırım yaparak desteklemeye başladığında sosyal mübadele başlattığının ilk belirtisini göstermiş olur. İlk verdiği bu sinyale örgütsel destek denilirse, bu desteğin örgüt çalışanları tarafından olumlu ya da olumsuz yorumlanmasıyla örgütsel destek algısı oluşur. Oluşan bu algının yüksekliğiyle çalışanlar, işletmelerine daha fazla katkı sağlayan davranış eğilimini göstermektedirler.

Örgütler böylelikle çalışanların beklentilerine göre fayda sağlayan örgütsel desteği verme eğilimini göstermektedir. Çalışanlar ve örgüt arasında karşılıklı alış-veriş dengesi kurulmalıdır.

Çalışanla örgüt arasında ki karşılıklı alışverişle, karşılıklı bir güven duygusu ortaya çıkmaktadır. Çalışanların arkalarında örgütlerinin varlığını hissetmeleri, çalışanların örgütlerine olan sıkı bağı sonucuyla örgütlerinden ayrılmayı düşünmeyecekleri algısı, algılanan örgütsel desteğe örnek gösterilebilir.

Örgütün göstereceği birçok tepki algılanan örgütsel desteğin şekillenmesinde etkilidir. Bunları sıralamak gerekirse (Akın, 2008:141-143).

1. Uyum desteği; örgütün yeni işe başlayan çalışan uyumuna yönelik faaliyetlere önem vermesi,
2. Finansal destek; örgütün çalışanlarının maddi ihtiyaçlarını dikkate alması,
3. Kariyer desteği; örgütün çalışanlarının kariyer gereksinimlerine yardımcı olması,
4. Katılım desteği; örgütün kararlarına çalışanların katılım sağlaması,
5. Ödül desteği; örgütün çalışanlarına başarılarının ödüllendirilmesi,
6. Örgütün çalışanlarının rol belirsizliğinin giderilmesi ve görev tanımlamalarını açık şekilde yapmasıdır.

Örgütsel destek algısı iki yolla meydana gelmektedir. Levinson ilk yol olarak örgütün kişiselleştirilmesini, Blau ise ikinci yolu örgütlerin çalışanlarını maddi manevi desteklerle takdir edilmeleri olarak belirtmiştir. Ayrıca Blau bunların yanında sosyo-duygusal ihtiyaçların doyurulma gerekliliğini de vurgulamaktadır.

Armeli ve arkadaşları yaptığı bir araştırma sonucunda sosyo duygusal ihtiyaçlar ile algılanan örgütsel destek arasında ilişkinin yüksek olduğunu tespit etmiştir. Bu ihtiyaçları dört kategoride ölçmüştür. Bunlar; ait olma, saygı duyulma, takdir görme ve duygusal destek ihtiyaçlarıdır.

Gouldner; sosyo duygusal ihtiyaçları tatmin olan çalışanların daha yüksek sorumluluk duygusuna sahip bireyler olduklarını ve bunun örgütün çalışanlara verdiği destek

sayesinde olduğunu belirtmiştir. Bu destekle örgüte daha çok performans ve yüksek kalite iş çıktısı sunmaları olarak göstermektedir. Algılanan örgütsel destek işletme de kendini bir sosyal sınıfın üyesi olarak görme, takdir edilme, saygı görme gibi ihtiyaçların karşılanmasıdır. İşletme de sosyo-duygusal ihtiyaçları yüksek olan çalışanların işletme amaçları doğrultusunda daha verimli çalışmalarına neden olmaktadır.

1.3. Örgütsel Destek Kuramları

Bu çalışmada örgütsel destek ile ilgili üç kuram ele alınmıştır. Bunlar;

1. Karşılıklılık Normu Kuramı,
2. Örgütsel Destek Kuramı,
3. Sosyal Değişim Kuramı olmak üzere aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaya çalışılmıştır.

1.3.1. Karşılıklılık Normu Kuramı

Örgüt tarafından destek ve iyi niyet gören çalışan karşılıklılık normu gereği bu iyiliğe karşı daha kaliteli iş ortaya koyma ve bağlılık gösterme noktasında kendisini zorunlu hissedecektir (Köse, 2015). Böylelikle işgörenlerin algıladıkları örgütsel destek düzeyi artacak ve çalışanlar örgütün amaçlarına başarılı bir şekilde ulaşması için çaba göstereceklerdir (Liu, 2004). Karşılıklılık normu kuramı olumlu karşılıklılık ve olumsuz karşılıklılık olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Olumlu karşılıklılıkta işgörenler yöneticilerinden eşit ve adil olarak algılandıkları davranışların karşılıklarını gösterme eğiliminde bulunarak daha fazla çalışma isteği içerisine girerler (Gürbüz, 2006). Olumsuz karşılıklılıkta ise birey kendine zarar verene zarar verme isteği içerisinde olur (Beğenirbaş ve Çalışkan, 2014). Kısacası bireylerin kendilerine yardımda bulunanlara yardımla karşılık vermeleri varsayımı karşılıklılık normuna dayanmaktadır.

Örgüt içerisinde de insanlar karşılıklı iletişim halindedir. Karşılıklı işler, etkileşim halinde olan görev dağılımları gibi örgüt içi işleyişlerle iş görenler birbirleriyle farklı etki ve tepkilerle karşılaşmaktadır.

Evrensel bir gerçekliliği olan karşılıklı ilişki kuramında, karşılıklı ilişkilerin,

Çalışanların karakteristik özelliklerine, yaşanılan durum şartlarına, örgüt ve örgüt çalışanlarının gerçekleştirdiği faaliyetlerin sonuçlarına göre farklılıklar gösterebilmektedir (Aliyev, 2015).

Moorman, Blakely ve Niehoff'a göre örgütün, başarılı çalışanları ödüllendirilmesi, çalışanlar arasında adaletli davranılması, her bir çalışanına eşit davranılması gibi çalışma hayatını güzelleştirecek tutumları gerçekleştiğinde, örgüt çalışanları örgütlerine karşılık verme eylemi içerisinde olacaklardır (Gürbüz, 2006:53).

Richardson 2003 yılındaki çalışmasında örgüt tarafından verilen her ödülün örgütsel desteği olumlu yönde etkilemediğini savunmuştur. Gerekçe olarak da ödüllerin, örgütsel desteği olumlu etkileyebilmesi için bazı özelliklere sahip olması gerekir. Bu özelliklerden ilki, ödüllerin çalışanların ihtiyaçlarına ve örgütün kültürüne uygun olmalıdır. Özellikle alışan kişiye yönelik verilen ödüller daha değerli kabul edilmektedir. İkinci olarak, ödüller maddi ödüllerden çok manevi ödüller niteliğinde olmalıdır. Çünkü alışanlar maddi ödüllerden ziyade manevi ödüllere daha çok değer vermektedirler (Selçuk, 2003:12-13).

Karşılıklı ilişki kuramının ana fikri güvendir. Çalışanlar, rgtleri tarafından verilen işlerinde gösterdikleri performanslarının, örgüt tarafından fark edileceğini ve ödüllendirme, terfi, ücret gibi geri dönüşler olacağının algısı içerisine girmektedir. Böylelikle karşılıklılık normu kuramında, iş görenler yaptıkları başarılı işlerin örgüt tarafınca takdir edilmesini, örgüt ise; çalışanlara verdiği örgütsel destek olan yatırımların karşılığında işlerini önemseyen ve performansı yüksek çalışan beklentisi içerisinde olacaktır (Boyacı, 2017:4).

1.3.2. Örgütsel Destek Kuramı

Örgütsel destek kuramı, sosyal takas kuramına dayanmakta ve örgüt ile işgörenler arasındaki ilişkileri açıklamaya çalışmaktadır (Köse, 2015). Örgütsel destek kuramı, örgütün işgörenleri önemsemesi ve onların örgüte yaptığı katkılara değer vermesi olarak ifade edilmiştir (Eisenberger ve Aselage, 2003). Diğer bir ifadeyle; bu kuram, çalışanların sosyal-duygusal ihtiyaçlarının karşılanması ve ortaya koydukları yüksek çabaların göz önüne alınarak değerlendirilmesi; örgüt için gösterilen gayretler ve ortaya konan katkılar sonucunda, çalışanların ilgilerine, katılımlarına ve mutluluklarına önem

verilmesi inancıdır (Eisenberger ve diğeri, 1986, 500). Bu bağlamda örgütsel destek kuramı, bu destek algısının nedenleri ve sonuçları ile ilgili açık ve test edilebilir varsayımlarda bulunmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Levinson'a (1965) göre, bu kuram ile algılanan örgütsel desteğin gelişiminde çalışanlar örgüte insanı karakteristik özellikler yüklemekte ve bu durum çalışanların, örgütün faaliyetlerini örgütün temsilcilerinin faaliyetleri olarak görmelerini neden olmakta yani işgörenler tarafından örgütün kişiselleştirildiği düşünülmektedir. Örgütün kişiselleştirilmesinin oluşumu ise şu şekildedir;

- **Örgütün yasası, ahlakı ve maddi sorumluluğu:** Örgütü temsil eden yöneticilerin çalışmalarına destek verilerek kişiselleştirme sağlanabilir.
- **Örgütsel politikalar, normlar ve örgüt kültürü:** Çalışanların örgüte dair davranışlarını ortaya koymak ve örgütte devamlılığını sağlamak adına gerçekleştirilir.
- **Güç etkisi:** Örgüt yönetiminin, çalışanlar üzerinde uyguladığı güç ile meydana gelmektedir.

Her örgütün bir kurulma amacı bulunmaktadır ve bu amaç doğrultusunda örgütler kendilerinin temsilcisi olarak görevlendirdikleri yöneticileri görürler. Çalışanlarda örgüt amaçlarını, örgüt yöneticilerinin amaçları olarak değerlendirerek örgütü kişiselleştirir. Bu bağlamda kişiselleştirmenin oluşumunu oluşturan bu üç faktör incelendiğinde; ilk olarak örgütün amaçlarına ulaşmasını sağlama doğrultusunda yöneticilerin, örgüt çalışanlarına sağladığı destek ve çalışanların da yöneticilerin çalışmalarına verdiği destek görülmektedir. İkinci olarak, çalışanların örgütte ne amaçla var olduklarının farkında olmalarını sağlama yönünde yöneticilerin, çalışanlarının ihtiyaçlarını karşılayarak onlara destekleyici çalışma ortamı oluşturmaları ve böylelikle işteki devamlılığını sağlaması görülmektedir. Son olarak ise güç etkisi ile yöneticiler, çalışanların performanslarına göre olumlu veya olumsuz değerlendirileceğini, yani takip edildiklerini onlara hissettirerek çalışanlarda performans artışı sağlar.

Bu bağlamda, hedeflere ulaşmak için örgütü temsil eden yöneticilerin, çalışanlarına uygun çalışma ortamları sağlaması şarttır. Örgütsel destek kuramına göre uygun çalışma ortamı sadece fiziksel değil aynı zamanda motivasyonel de olmalıdır ki çalışan kendisine duyulan güvenin, bağlılığın, birlik ve beraberliğin en önemlisi ise sağlanan

desteğin farkında olmalıdır. Böylelikle örgütün beklentileri ile çalışan beklentileri karşılıklı olarak birbirini karşılamaya başlayacak ve verimliliğin artması sağlanacaktır.

Örgütsel destek kuramı, iş görenlerin işlerinde gösterdikleri çabaların, sosyal duygusal ihtiyaçlarının karşılanmasını, işlerinde gösterdikleri üstün çaba ve gayretlerin değerlendirilmesini, örgüt tarafından göstermiş oldukları gayretin ve örgütlerine verdikleri değer karşılığında emeklerinin, fikirlerinin ve önerilerinin önemsenmesi inancını anlatmaktadır.

İş gören için örgütsel destek algısını belirleyen etkenlerden biri örgüt yöneticilerinin tutum ve davranışlarıdır. İş görenler, duygusal olarak, sevgi şefkat bakımından, işten çıkarılmalara karşı güven bakımından, ürettikleri fikirlere değer verildiğini algılamalı ve örgütsel desteği hissetmelidir (Fettahlıoğlu ve Koca, 2015).

Örgüt, çalışanların bu örgüt içi göstermiş olduğu çabalara, üretimdeki faaliyetlerdeki katkılarına, örgütü sahiplenmelerine neden olacak gerekli sosyal desteği vermelidirler. Örgütsel destek ödüllendirme şeklinde olursa veya farklı sosyal desteklerle desteklenen çalışan örgütün sürekliliği ve başarısı için daha özverili şekilde işlerinde fazla gayret göstermelerine neden olacaktır.

1.3.3. Sosyal Değişim Kuramı

Örgütte, yönetim ve işgörenler arasında karşılıklı desteği açıklamaya çalışan “Sosyal Takas Kuramı (Social Exchange Theory)” 1964 yılında Blau tarafından geliştirilmiştir. Blau (1964)’ya göre bu kuramın temelini karşılıklı güven, bağlılık ve destek ilişkileri oluşturmaktadır. Sosyal takas da getiriler ve kazançlar ekonomik olarak değil, taraflar arasında karşılıklı güven ve sevgi ile ifade edilmektedir (Karakurt, 2012). Örgüt içerisinde yönetim, çalışanlarını desteklemeye ve uygun iş koşullarını sunmaya başladığı zaman sosyal takas başlamaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002:698). Bu takasa karşılık olarak da çalışanlar, örgütleri için emek harcamakta ve çaba göstermektedirler (Kalağan, 2009). Böylelikle karşılıklı kaynağın değiş-tokuşu sonucunda sosyal takas ilişkileri oluşmaktadır (Zagenczyk, 2001:10).

Örgütler varmak istedikleri hedef doğrultusunda çalışanları ile iş birliği yapmak durumundadırlar. Örgütün, çalışanlara duyduğu güveni hissettirmesi ve onlara

destekleyici çalışma ortamı sunması hedefe ulaşmanın en kritik noktasıdır. Bu kritik noktaya ulaşmayı başaran örgütlerde çalışanlar daha verimli olabilmek için performansların en üst düzeye çıkarmaya çalışırlar. Kuram, sadece kendi çıkarı ile ilgilenen kişilerin tek başlarına elde edemeyeceği başarılarla ulaşmak için çalıştığını ve takasa girdiğini, bunun bir ödül olmadığını ve kısa süre sonra da sonlanacağını savunmaktadır (Lawyer ve Thte, 1999)

Sosyal değişim kuramı, kişinin karşılaştığı etkenlere, yaşadığı ortama önüne çıkan şartlar karşı göstermiş olduğu farklı duygu ve tepkilerdir. Bu yaşamsal süreçte insan sosyal olarak değişim yaşamaktadır. İnsanın olduğu tüm ortamlarda, karşılıklı yaşanan iletişimde ve yaşanan ilişkilerde değişimin var olduğunu kabul ederek, insanlar tarafından oluşturulan örgütlerde değişimin olduğu kaçınılmazdır. Sosyal değişim kuramına göre, iş gören ve örgüt arasında karşılıklı yaşanacak ilişki, örgüt işleyişini etkileyecektir.

Blau örgüt ve örgüt çalışanları arasında karşılıklı ilişkilerde iş, görev ve sorumlulukların yerine getirilmemesi durumunda, yaşanan karşılıklı ilişkinin bozulacağını belirtmektedir. Bu durumlar örgüt için istenmeyen sonuçlara neden olmaktadır (Boyacı, 2017:6).

Örgüt ve örgüt çalışanları için yerine getirilmeyen görev ve sorumlulukla sosyal değişim, örgüt için beklentilerinin dışında olacaktır. Çalışan eğer örgüt tarafından önemsendiğini ve kendinin desteklediğini hissederse, kendiliğinden işini istekli yapmaya, çalıştığı örgüt için katkı sağlamaya ve örgütün katma değerini artırmaya çalışacaktır (Fındıklı, 2014:139).

1.4. Örgütsel Desteğe Etki Eden Faktörler

İnsanlar yaratılış itibarıyla sosyal bir varlıktır. Bu sosyo- duygusal ihtiyaçlarının karşılanması gerekmektedir. Gününün önemli bir kısmını çalıştığı örgütte geçiren kişiler, örgüt yöneticilerinden gerekli desteğin beklentisi içine girmektedir. Örgüt çalışanları arası iletişim, örgüt yöneticileriyle iletişimi çalışan algısına etki etmektedir. Kişiden kişiye farklılık gösteren ihtiyaç ve beklentiler olduğu gibi, çalışanlarda algı faktörü de farklılıklar gösterebilmektedir. Sosyo- duygusal algılar çalışanların kişilik özellikleri, karakter yapıları, ekonomik durumları, çevresel faktörler destek algısına etki

etmektedir. Yamaguchi'nin yaptığı araştırma da beyaz yakalı çalışanlarda işin ilgi çekici olması, mavi yakalı çalışanlar için ise maddi ödüller ve iş güvenliği en üst sırada yer almıştır (Üren, 2011:8).

Algılanan örgütsel destekte belirleyici olarak işletme yönetiminin uygulamalarında, çalışanların işletmeye olan katkılarını iş şartlarını oluşturma ve işletmesel ödülleri etkin olarak kullanmalarıdır. Çalışanların örgüte olan katkılarını dikkate alınması, terfi, ücret, rol belirleyicileri, eğitim ve iş güvenliği algılanan örgütsel desteği artırmaktadır (Barutçu, 2015:57).

Algılanan örgütsel destek konusunda ki araştırmalara bakıldığında çalışanların örgüt tarafından desteklendikleri, çalışan algılarını olumlu yönde etkilemek için bazı öncüllerin ve belirleyici faktörlerin gerekliliği ortaya konulmuştur. Rhoades ve Eisenberger ortaya koydukları örgütsel destek modeline göre algılanan örgütsel desteğe etki eden dört önemli faktör bulunmaktadır. Bunlar (Fındıklı, 2014);

1. Örgütsel adalet,
2. Yönetici desteği,
3. Örgütsel ödüller ve çalışma koşulları,
4. Çalışanların karakter özellikleridir.

Rhoades ve Eisenberger, örgütsel desteğin unsurları konusunda yaptığı araştırmasının sonucunda örgütsel adaletle örgütsel destek arasında ki ilişkinin çok güçlü olduğu ortaya çıkmıştır. İkinci sırada yönetici desteği, üçüncü sırada çalışma koşulları ve ödüller, son olarak da algılanan örgütsel destek ile kişilik özellikleri arasındaki ilişki ortaya çıkmıştır (Barutçu, 2015).

Örgütsel desteğin öncüllerini üç ana başlık altında toplayan Rhoades ve Eisenberger (2002:705-714), bu başlıkların altında algılanan örgütsel desteğe etki eden faktörleri açıklamıştır. Bu örgütsel desteğin ana başlıkları ise;

1. Örgütsel ve yönetsel faktörler,
2. Bireysel faktörler,

3. İşin yapısından kaynaklanan faktörlerdir.

Bu algılanan örgütsel destek öncüllerini ve algılanan örgütsel faktörleri detaylı olarak incelememiz uygun olacaktır.

1.4.1. Örgütsel ve Yönetiş Faktörler

Algılanan örgütsel desteğin öncülü olan yönetiş ve örgütsel faktörleri (Bozkurt, 2007) şöyle sıralamaktadır:

1. Yönetici desteği,
2. Ödül sistemi ve çalışma koşulları,
3. Örgütsel adalet,
4. Destekleyici örgüt kültürü,
5. Eğitim ve kişisel gelişim imkânları,
6. Psikolojik güvenlidir.

1.4.1.1. Yönetici Desteği

Çalışanlar, örgütün temsilcisi olan yöneticinin olumlu ya da olumsuz davranış ve uygulamalarını örgütün desteği şeklinde algırlar (Eisenberger ve diğerleri, 1986). Yani çalışanlar çoğu zaman yöneticiyi örgüt ile özdeşleştirirler ve örgüt denilince akla ilk gelen yönetici olur, bunun nedeni ise örgütsel desteğin yönetici aracılığıyla iş görenlere sunulmasıdır (Köse, 2015). Örgütte yönetimin destekte bulunması, çalışanların daha iyi performans göstermesini ve görevlerinde birbirlerine destek olmasını sağlayarak çalışanda yönetim desteği algısının artmasını sağlar (Shanock ve Eisenberger, 2006). Sonuç olarak, örgüt içerisinde destekleyici yöneticilerin olması çalışanların, kendilerini geliştirmelerini, işlerinde daha kararlı olmalarını ve işlerine bağlanarak daha çok ilgi göstermelerini sağlar (İşcan ve Karabey, 2007:105).

Yönetici desteği, amirlerin çalışanların işe olan katkılarının hakkında ki genel düşünceleridir (Bozkurt, 2007). Çalışanlar yöneticilerinden gelen desteği ve davranışları örgüt uygulama ve kuralları olarak görmektedir. Algılanan örgütsel desteğin

sağlanmasında yönetici desteği önemli bir belirleyicidir. Dolayısıyla algılanan örgütsel destek ile yöneticinin örgütteki konumu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Pack, 2005).

Örgüt yöneticileri, üst yönetimi ve alt düzey yöneticileri kurumda çalışan her bir personeli etkileyecek kararlar alma ve onları performanslarına göre değerlendirme yetkisine sahiptir. Çalışanlar bir üst yöneticiye durumları hakkında, beklenti-istekleri doğrultusunda taleplerini ve projelerini iletmektedir.

Çalışanlar memnun olmadıkları durumları şikâyet olarak yönetime iletebilmektedirler. Alınan bu veriler üst yönetim tarafından değerlendirilmekte, çalışanlara olumlu ya da olumsuz geri bildirim sağlanmaktadır. Alınan geribildirimle çalışanlar, kurum tarafından kendileri hakkında verilen kararlarla kurumun kendilerini destekleyip desteklemediği, kendilerine önem verilip verilmediği konusunda fikir geliştirirler (Robbins ve Judge, 2013).

Çalışanların kendilerine verilen olumlu ya da olumsuz yönetici desteği çalışanın kuruma olan faydası için önem arz etmektedir. Aynı zamanda kurum tarafından verilen yönetici desteğinin diğer çalışma arkadaşlarına olan davranışlarında da olumlu ya da olumsuz olarak kendini göstermektedir.

Amir desteği üç şekilde olabilmektedir (Selçuk, 2003);

1. Bilişsel destek,
2. Duygusal destek,
3. Materyal desteğidir.

Bilişsel destek, örgüt çalışanlarını iş hakkında bilgilendirmek, onlara yol göstermek ve onların geribildirim yapmalarına olanak sağlamaktır. Duygusal destek, yönetimin örgütün her bir çalışanına değer verme, önemseme, kabullenme ve sevgi göstermeleridir. Bunun yanında çalışanlarına karşılaştıkları zorluklarda yardımcı faaliyetlerde bulunmalarıdır. Materyal desteği ise, kurumun çalışanlarına finansal desteği ve çalışanların ihtiyacı olan araç ve gereç desteğidir (Barutçu, 2015:58).

Rhoades ve Eisenberger yaptığı araştırma sonucunda algılanan yönetici desteği ile

algılanan örgütsel destek arasında aynı yönlü ilişki olduğu görüşündedir. Pozitif yönlü bu ilişkinin sonucunda çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin yüksek olduğunu görmüştür.

Örgütsel destek, çalışanın çalışma isteğini artıran bir faktördür. Örgüt tarafından çalışanın örgüte yaptığı katkılarının takdir edilmesi ve çalışana değer verildiğinin hissettirilmesi çalışanın örgütlerine karşı güven duygusu geliştirmesini sağlayacaktır. Güven ortamında bulunan çalışan, örgüt içinde yaptıkları işe daha çok önem verecek ve daha çok çaba sarfedecektir. Bu süreç içerisinde çalışanın başarılı olma olasılığı daha da artacaktır sonuç olarak çalışanın başarılı olması örgütün başarılı olmasını sağlayacaktır (Köse, 2008:67).

1.4.1.2. Ödül Sistemi ve Çalışma Koşulları

Shore ve Shore'un örgütsel destek algısına, çalışanların ödüllendirilmesi ve takdir edilmesinin katkısı olduğunu belirtmiştir. Rhoades ve Eisenberger ise, yönetici desteği ve örgütsel adalete kıyasla ödül ve çalışma şartları katkısının daha az olduğu fikrindedir. Ayrıca bu örgütsel desteğe etki eden ödül ve çalışma şartlarını iş güvencesi, otonomi, stres faktörleri, eğitim ve örgüt büyüklüğü, ücret, terfi ve takdir etme olarak sıralamıştır.

Ödül sistemi, örgüt tarafından çalışanlara verilen maddi- manevi ödülleri, ücretleri ve terfileri içermektedir. Örgüt tarafından çalışanlarına verilen ödüller, ücretler ve terfiler algılanan örgütsel desteği olumlu yönde etkilemektedir. Eğer verilen bu ödüller çalışanların ihtiyaçlarına göre ve örgüt kültürüne göre olursa çalışanlar tarafından daha önem arz etmektedir (Bozkurt, 2007).

Ödül sistemini oluşturan faktörlere kendi içerisinde baktığımızda çalışanlar tarafından ücret en yüksek öneme sahipken, terfi, takdir edilme gibi ödüllerde devamında gelmektedir. Greenberg'in yaptığı araştırmada ödüllerin adaletli olarak dağıtılmasının ödülün varlığından daha önemli olduğu ön planda tutulmuştur. Çalışanlara örgüt tarafından adil dağıtılmayan ödüller, düşük örgütsel destek algısına neden olmaktadır (Üren, 2011:13).

Çalışana verilen iş güvencesi kavramı, dünya genelinde ki işletmelerin işten

çıkarmalarıyla önem kazanmıştır. Çalışanlar çok değerli gördükleri iş güvencesini işletmelerinden istemektedir. Çalışanlar böylelikle, ileriki yıllarda örgütte kalma garantilerini, sigorta, emeklilik gibi sosyal destek haklarını elde etmektedir. Ve bu haklar çalışanların örgütsel destek algılarını artırmaktadır. Bunun aksi durumu çalışanlarda stres faktörü olarak kendini göstermektedir (Üren ve Çorbacıoğlu, 2012).

Çalışanlara üstesinden gelemeyecekleri düşüncesine neden olan her şeyin örgüt içinden ve dışından baskı ve zorlama uygulayarak verilmesine stres kaynağı denilmektedir. Örgütsel destek algısını düşürücü etki eden stresli ortamlar, çalışanlarda psikolojik tatminsizlik, zihinsel ve fiziksel davranış bozukluklarını meydana getirmektedir (Gül vd., 2008:2). Örgütsel desteği azaltıcı stres kaynağına baktığımızda çalışanına işveren tarafından fazla iş yükü verilmesi, idarecilerin çalışanlarına işin nasıl yapılacağına belirtilmemesi ve görev dağılımında ki rol belirsizliğidir. Bunların yanında işverenin çalışanına sorumluluğunun ve bilgisinin dışında başka görevler verilmesini ekleyebiliriz.

Erdwins ve diğ., Casper ve diğerleri ile Foley ve diğerlerinin yaptıkları araştırmaların sonuçlarında, rol çatışması düşük olan çalışanların yüksek örgütsel destek algısına sahip olduklarına ulaşmışlardır (Turunç ve Çelik, 2010:213). Kurum tarafından çalışanlarının kendilerini geliştirmeleri ve tecrübe kazanmaları için verilen eğitim, seminer gibi programlar örgütsel destek algısını artırmaktadır. Dekker ve Barling büyük örgütlerde iş büyüklüğü ve prosedürlerin çokluğu nedeniyle çalışanlar ilgi azlığı ve daha az değer gördüklerini düşünmektedir.

Yönetim serbestliği olarak bilinen otonomi ise; yöneticiler, idareciler tarafından örgüt içinde konulan planlama, programlama ve iş kurallarını içeren kontrol mekanizmalarıdır. Çalışanların işletmenin prosedür ve kurallarına ne kadar maruz kaldığı ile ilgili olan otonomi çalışanların algıladığı örgütsel desteği etkilemektedir. Kuralların ve prosedürlerin çok olmaması çalışanlarda yönetimin kendilerine güvindiklerinin algısını neden olmaktadır. Algılanan bu serbestlik derecesi algılanan örgütsel desteğe olumlu yönde etki etmektedir (Üren, 2011:13).

1.4.1.3. Örgütsel Adalet

Bu kavram, çalışanlara kaynak dağıtımında izlenen yolların ve örgütteki uygulamaların, çalışanlar tarafından adalet algılamasını ifade etmektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Çalışanların örgütsel adalet algısının güçlendirilmesi örgütlerin, çalışanlarına her konuda eşit davranması, yapılan ödüllendirmelerin adil olması ve örgüt içerisinde sağlıklı bir iletişimin kurulması ile sağlanabilir (Köse, 2015). Bu bağlamda, örgütsel adalet ile örgütsel destek algısı arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu ortaya konmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002:708). Örgütsel adalet kavramı, araştırmalarda genellikle dağıtımsal adalet, işlemsel adalet ve etkileşimsel adalet olmak üzere üç grupta sınıflandırılmış ve bu değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Dağıtımsal adalet, miktarın algılanan adaleti ve ödüllerin bireyler arasındaki adil paylaşımı olma durumunu ifade etmektedir (Robbins ve Judge, 2013:224-225). Böylelikle bir örgütte dağıtım adaletinin yüksek olması durumunda, çalışanların örgüte olan katkıları ile örgütten aldıkları ödülleri adil şekilde dağıtılmış olmaktadır. İşlemsel adalet kavramı ise karşılaşılan sonuçların ya da ürünlerin dağıtımında alınan kararlarda adaletli olmayı belirtmektedir (Beugre, 2002:1095). Etkileşimsel adalet kavramı örgütsel adalet araştırmalarına son eklenen bir kavram olmakla beraber kişinin kendisine itibarlı, ilgili ve saygılı şekilde davranılmasına dair algıyı ifade etmektedir. Sonuç olarak çalışanlar elde ettikleri çıktılar ve bunları elde etme şekillerine bağlı olarak örgütlerini adaletli olarak algılamaktalar (Robbins ve Judge, 2013:224-225). Bu duruma bağlı olarak, çalışanlarda memnuniyet, bağlılık, güven, vatandaşlık duygusu oluşmakta ve örgüt içinde yüksek verimlilik, olumlu iş ortamı ve kuvvetli bir örgüt kültürü oluşmaktadır (Yılmaz ve Altinkurt, 2013).

Örgütsel adalet; örgüt çalışanlarının örgüt uygulamaları ile ilgili adalet algılamalarını ifade etmektedir. İş görenlerin ücret, mesai saatleri, görev dağılımı, terfi, ödül, fiziksel koşullar vb. gibi örgüt uygulama süreçlerinin örgüt tarafından eşit ve adil şekilde uygulandığını algılaması olarak tanımlanmaktadır (Öztuğ ve Baştaş, 2012).

Pack örgütsel adaleti üç bölümde incelemiştir. Bunlar; karar alma sürecindeki adaletli davranış şekli olan işlem adaleti, kişilerarası etkileşim adaleti olarak ifade ettiği iletişimde adalet anlayışı ve örgütsel çıktı ve sonuçların adaletli dağıtımı olarak tanımladığı dağıtım adaletidir. Algılanan örgütsel desteğin sağlanmasında örgütsel adaletin bütün faktörleri etkilidir. Çalışanlar örgütün tüm imkânlarından adaletli ve eşit

olarak yararlandığı takdirde algıladıkları örgütsel algı çıktısı da yüksek olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003).

Çalışanlar kurumlarına gösterdikleri çabaların karşılığında, kurumlarından maddi kazanç ve ödüllerin eşit dağılımını, tutum ve davranışlarına duyarlılıkla karşılık verilmesini saygıyla fikirlerinin alınıp, değerlendirilip adil olarak geri dönüşünü beklemektedir.

1.4.1.4. Destekleyici Örgüt Kültürü

Destekleyici örgüt kültürü; çalışanların işletme yönetim kararlarına katkı sağladıkları, fikir, öneri ve eleştirilerinin dikkate alındığı bir kültürü ifade etmektedir. Destekleyici örgüt kültürüne, örgütün çalışanlarının iş güvenliğini sağlamış ve çalışanla işletme çıkarlarını orta nokta da buluşturulabilmiş bir kültürde diyebiliriz (Barutcu, 2015).

Yüksel, 2006 destekleyici örgütte üç önemli faktörü vurgulamaktadır;

1. Örgüt tarafından çalışanların yaptığı katkının değerli olarak görülmesi ve bunu çalışanın değerli olarak algılaması,
2. Çalışanların örgüte yaptığı katkının kabul görülmesi,
3. Örgüt tarafından çalışanlarının iyiliğinin, huzur ve refahının düşünüldüğünün çalışanlar tarafından örgüte yapılan katkının karşılığı olarak değer gördüklerini algılamasıdır.

1.4.1.5. Eğitim ve Kişisel Gelişim İmkânları

Örgütün en önemli unsuru insandır. Çalışanların örgüte olan faydalarını artırmak için işletmeler, çalışanların kişisel becerilerine katkı vererek daha verimli olmalarını sağlamaktadır. Çalışanlarına eğitim programları, seminerler gibi desteklerle çalışanlara tecrübe kazandırılarak, görevlerine ısındırılmaktadır. Aldıkları eğitimle kişisel donanımına sahip olan çalışanlar bulundukları örgütte kalmaya devam etmektedirler (Aryee ve Chen, 2005).

Örgüt tarafından çalışanların kişisel gelişimleri, başarılarının ve isteklerinin

gerçekleşmesi için gerekli olan kaynakların temin edilmesi çalışanların nazarında ki algılanan örgütsel desteği olumlu yapacaktır. Bu çıkan olumlu sonuç çalışanın kuruma vereceği fayda bakımından önem arz etmektedir.

1.4.1.6. Psikolojik Güvenlik

Örgüt yönetiminin örgüt uygulamalarında çalışanlarına esneklik imkânı vermesi ve ayrıcalık tanınmasıdır. Örgüt yönetimi, faaliyetleri, yönetim politikaları ve stratejileri konusunda çalışanlarına bilgilendirme yaparak çalışanlarının kendini güvende hissetmelerini ve algılanan örgütsel desteğin olumlu çıkmasını sağlamaktadır (Barutçu, 2015:59). Çalışanlar kendilerine sağlanan örgütsel destek sayesinde kendilerini güvende ve iyi hissettiklerinden örgütlerine olan bağlılıkları da artmaktadır.

1.4.2. Bireysel Faktörler

Bireysel özellikleri, karakter özellikleri farklı olan bireylerin algılamaları da farklı olacaktır. Örgütten gelen her bir tutumu kendi kişisel özelliklerine göre art niyetli ya da olumlu olarak yorumlayabileceklerdir. Örgütsel destek algısı kişilerin bakış açılarında ki farklılıklar nedeniyle farklılık gösterebilmektedir. Örgütün çalışanlarda yüksek destek algısı meydana getirmesi, çalışanın yöneticileriyle ve çalışma arkadaşlarıyla yardımsever ve daha uyumlu bir çalışma ortamı oluşmasını sağlamaktadır. Bunun olumsuz durumunda da örgütsel destek algısına zıd bir etki yapması beklenmektedir.

Yapılan araştırmalarda bazı kişisel özelliklerin algılanan örgütsel destek düzeyini az da olsa etkilediğini ortaya koymuşlardır. Çalışanların bireysel faktörleri; cinsiyeti, yaşı, eğitim düzeyi ve kıdemidir (Bozkurt, 2007). Kişilerin sahip oldukları karakter özellikleri onların algılama sürecinde farklı değerlendirmelerde bulunmalarına sebep olabilmektedir.

Aynı kurum ortamında cinsiyetler algılanan örgütsel destek düzeylerinde farklı olabilmektedir. Örneğin bayanlar daha çok ilişki odaklı çalışırken, erkekler daha çok başarı odaklı çalışmaktadır. Aynı örgüt içinde bile algılanan örgütsel destek belirleyicileri farklılık göstermektedir. Yine literatürdeki yapılan araştırmalarla genel olarak algılanan örgütsel desteğin, kıdemin ve yaşıyla artmasıyla olan ilişki düzeyi

pozitif, eğitim düzeyinin artmasıyla negatif ilişkiye sahip olduğu ortaya konulmuştur. Bunun yanında uzun zamandır örgütte çalışanların sadakatlerinin ve harcamalarının fazla olması nedeniyle algılanan örgütsel desteğin (AÖD) daha fazla olduğu düşünülmektedir.

Örgüt içinde çalışanın iyiliğine yapılan uygulamalardan sonra çalışanlarda “Örgütüm beni düşünüyor, benim refahımla ilgileniyor” algısı oluşmaya başlar. Çalışanlarda zorunluluk hissi doğuran bu algı, sosyal değişim algısına göre çalışanlar buna karşılık verecek davranışlarda bulunmaktadır.

1.4.3. İşin Yapısından Kaynaklanan Faktörler

Shore ve Shore işin yapısını; kurum çalışanına uygun, çalışanın gelişimine katkı sağlayacak ve kurum kararlarına katılım sağlayacak özerk bir işin olması olarak açıklamaktadır. İşin yapısından kaynaklanan faktörler, çalışanların kendilerini geliştirmelerine olanak sağlayan faktörlerdir.

Bireylerin kuruma olan katkılarını takdir eden bir yönetim anlayışıyla iş koşulları ve örgütsel destek olumlu olarak sağlanmıştır. Çalışanların örgütsel destek algıları, işin yapısından kaynaklanan faktörlere ilave olarak çalışanın psikolojik durumu ve iş tatminiyle de yakından alakalıdır.

1.5. Örgütsel Desteğin Sonuçları

Algılanan örgütsel destek ile ilgili yapılan araştırmalara bakıldığında zaman, örgütlerin çalışanlarına değer verdikleri, çalışanlarının mutlulukları için düşünceler geliştirdikleri ve uygulanmalarının bu doğrultuda oldukları bilinmektedir.

Çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine verilen destekle kendilerini kuruma ait hissetmekte, kurum amacına katkı sağlayacak olumlu tepkiler sergilemektedir. Böylelikle çalışanlarda ortaya çıkan memnuniyet ve mutluluk, örgütsel destek algısını yüksek seviyelere çıkartmaktadır.

Örgütlerin ve çalışanların birbirlerine fayda sağlayacak alışveriş içinde olmaları

durumunu Gould, Modwey, Porter ve Steers, Etzioni gibi sosyologlar örgütlerin maddi ve sosyal ödülleriinin çalışanların göstermiş olduğu performans ve sadakatleri ile değıştirilmesi olarak yorumlamışlardır.

Bu sosyal maddi faydaların ve ödülleriin sonucunda çalışanların sosyo-duygusal ihtiyaçları karşılanmakta ve örgütsel destek algısı oluşmaktadır. Örgüt yönetimi, yüksek algıya sahip çalışanların sosyal ve duygusal yönden işletmeye fayda sağlayacaklarını bilmektedir. Örgütlerin sağladıkları bu faydalar çalışanlar tarafından olumlu davranış ve çeşitli iş çıktıları olarak onlara geri dönüş sağlamaktadır (Üren, 2011:16).

Böylece tüm örgütsel vatandaşlık davranışlarının öncülünün algılanan örgütsel destek olduğu kanıtlanmıştır. Yaptıkları araştırmalarla bu durumu kanıtlayan araştırmacılara örnek vermek gerekirse; Grandey, Naumann, Blakely, Howes ve Kogan'dır (Akın, 2008:147).

Yine örgütsel destek konusunda literatür de yer alan çalışmalara bakıldığında örgütsel destek algısının, çalışanları birtakım davranışlara ittiklerine yönelik bulgulara elde edilmiştir. Bu bulgulara göre algılanan örgütsel desteğin sonuçları şunlardır (Üren, 2011:17-24):

1. Örgütsel bağlılık,
2. İş tatmini,
3. İşe bağlılık,
4. Performans durumu,
5. Stres faktörleri,
6. Geri çekilme davranışlarıdır.

Yukarda belirtilen çalışmalardan hareketle algılanan örgütsel desteğin sonuçlarında belirtilen bu faktörleri aşağıda inleyeceğiz.

1.5.1. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık, çalışanların örgütle uyumunun önemli göstergelerinden biridir.

Çalışanların örgütte kalmak için duygusal olarak bağlanmalarını, örgüt hedef ve amaçlarına inanarak var güçleriyle çalışmaları olarak ifade edilebilir (Akar ve Yıldırım, 2008).

Örgüt için en önemli faktör ve nitelikli işgücü olan işgörenleri örgüt içinde tutmak son yılların en önemli konusu haline gelmiştir. Son yıllarda gelişen teknolojiyle birlikte yaşam şartları ve değişen birçok etkenle çalışanların örgütlerinden beklentileri ve ihtiyaçları değişmektedir. Bu gibi sebeplerden örgütler nitelikli işgücülerini örgütlerine bağlamanın yoluna gitmişlerdir.

İş görenlerin çalıştıkları örgüte bağlı olmasıyla yaptıkları işle ilgili davranışları da olumlu yönde etkilenmektedir, yaptığı çalışmalarda örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı artırdığını belirtmişlerdir. Örgüte bağlılığı güçlü olan işgörenler çalıştıkları işletmelerden ayrılmak istemeyeceklerdir. Örgütsel destek algısı takdir görmek, saygı duyulmak, bir grubun üyesi olmak, sosyo-duygusal ihtiyaçların karşılanarak örgütsel bağlılığı olumlu etkilemektedir.

Aksi durumda ise çalışanlar örgütlerinden ayrılmanın yollarını arayacaklar ya da örgütlerinin beklentileri doğrultusunda çalışmayacaklardır. Örneğin, örgütsel küçülme, personel çıkarma ya da kademe azaltma gibi uygulamalar çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını olumsuz etkilemektedir (Özdevecioğlu, 2003:113). Yapılan araştırmalarda gösteriyor ki örgütler, örgütsel bağlılığı en fazla etkileyen unsurun örgütsel destek kavramı olduğunu belirtmişlerdir.

1.5.2. İş Tatmini

1930 yıllarına dayanan iş tatmini kavramını açıklamaya ilişkin teorik pek çok araştırmada Herzberg'in "Çift Faktör Teorisine ve Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Yaklaşımı'na başvurulmuştur. Çok boyutlulukla birlikte iş tatmini için farklı tanımlamalar vardır. Samad iş tatminini genel olarak işgörenin işinden istediği ile elde ettiğini karşılaştırması sonucu işgörende ortaya çıkan duygusal tepki olarak tanımlamaktadır (Gül vd., 2008:1).

İş tatmini, çalışanların işine, iş arkadaşlarına ve iş ortamına karşı olan olumlu

düşünceleri ve davranışlarıdır. İşgörenin işine karşı olan genel tutumu olarak da ifade edilebilmektedir. Örgütsel süreçlerde iş tatmininin oluşmasında örgütsel desteğin rolü önemlidir. Yapılan birçok araştırma iş tatmininin örgütsel destekle beraber örgütsel bağlılığı ve iş görenler üzerinde yapılan araştırmayla da örgütsel destek ile iş yerinde yapılan olumlu geri dönüşlerin pozitif olarak etkilediği belirlenmiştir.

İş tatminini işgörenin işinden tatmin olması açısından değerlendirildiğinde farklı alt unsurlarıyla karşılaşılabacaktır. Bu alt boyutların işinde ki farklılıklar sebebiyle farklı düzeylerde ki tatmini meydana getireceği görülecektir. Belli koşullar içinde ki çalışanların farklı unsurlarla olan değerlendirmeleri iş tatminini az ya da çok etkilemektedir. İş tatminini, işgörenin örgütün sunduğu şartlara ve kişisel faktörlere göre işlerinden duydukları memnuniyet düzeyleri olarak da tanımlayabiliriz.

İşle ilgili tüm koşullar iş görenin işe bakışını olumlu ya da olumsuz olarak etkilemektedir. İş ortamının ısısı, havalandırması, rahatlığı, ışığı, sessizliği, tehlikesiz oluşu, temiz olması, işi için lazım olan araç ve gereçleri, iş yerinin evine yakın olması gibi faktörler iş tatminini etkilemektedir.

İş tatmini etkileyen farklı faktörlere bakıldığında; yönetime katılım, ücret ve ödül, terfi olanakları, örgütün büyüklüğü, denetim şekli olarak sıralanabilir. Bu örgütsel destek algısını oluşturan unsurlar işgörenin iş tatminini etkilemektedir (Üren, 2011:18).

Örgüt içerisinde çalışanları iş tatmininin sağlanması örgüt yönetiminin görevlerinden biridir. İşlerinde yüksek verim ve çıktı sağlayacak olan çalışanlar işlerinden duydukları memnuniyetle örgüt ilerleyişine katkı sağlayacaklardır. İşgörenler örgütten aldıkları destekle işlerinden daha fazla tatmin olacaklardır. Yönetimin tutumuyla ve örgütsel destekle işgörenlerin tatmini doğrudan etkilenmektedir.

Yönetimin tutumu iki şekilde işgörenin tatmini üzerinde etkili olmaktadır. Birinci olarak, çalışanların karar alma süreçlerine katılımı olarak işgören kendisine duyulan saygıyla tanınma ihtiyacına olumlu katkı sağlayacaktır.

Böylelikle örgüt kararlarına katılarak etki edebilen çalışanlar da iş tatmini yüksek olacaktır (Erdil vd., 2004). İkinci olarak ise, yöneticiler çalışan merkezli olarak çalışanına teknik ve insani olarak destek olmalarıdır.

Birçok araştırmacı yaptıkları araştırmalarda örgütsel destek ile iş tatmini arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu bulmuşlardır. Örneğin; Garnday, Howes, Allen ve Stamper. Algılanan örgütsel destekle genel iş tatmini arasında da pozitif yönlü ilişki saptanmıştır.

Davis'e göre iş tatmininde ki düşüşün kanıtı, çalışma şartlarında ki bozulmadır. Örgütsel desteği çalışma koşullarına yansıtmayan örgütler de çalışanlar iş tatminsizliği olarak, grevler, işi yavaşlatma, performansı düşürme ve disiplin sorunları olarak kendini göstermektedir.

Rhoades ve Eisenberger, algılanan örgütsel desteğin iş tatminiyle, işteki olumlu ruh haliyle, duygusal bağlılıkla ve örgütte kalma arzusuyla güçlü bir ilişkisi olduğu bulunmuştur. Baysal ve Tekarslan, ücretin iş tatminini sağlamada önemli rol oynadığı görülmüştür.

Luthans, bireyin iş tatmini oluşum sürecinde ve iş görenin işletmeye bakış açısında terfi faktörünün önemli etkisi vardır. İşgörenler örgütlerinde çalıştıkları müddetçe adaletli ücret yönetimini, örgütlerinden desteği ve tecrübe ve becerileri sonucu olarak terfi beklemektedir.

Diğer bir örgütsel unsur olan çalışma arkadaşları ve örgüt arasında ki ilişki de iş tatminini etkilemektedir. İş yerinde ki uyumlu çalışma ortamı, çalışanları adil iş dağılımı, çalışanlar arasında ki olumlu iletişim iş tatmini açısından önem taşımaktadır (Eroğlu, 2008:42).

Örgütsel destek açısından çalışanların işyerlerinde kendilerini mutlu hissetmeleri önem arz etmektedir. Kendilerini mutlu hisseden iş görenlerde iş tatmini yükselmekte ve işletmeye daha fazla katkı da bulunmaya çalışmaktadır. Bu bakımdan iş görenlerde destek algılarını artırarak iş tatminin yükseltilmesinin faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

1.5.3. İşe Bağlılık

İşe bağlılık, işgörenin yaptığı işine olan inançları ve duygusal olarak bağlılığıdır. Örgütsel bağlılıkla benzerlikler gösteren işe bağlılık kavramı çalışanın işe bağlılığı açısından farklılık göstermektedir. İşe bağlılık kavramı, çalışanın gözünde yaptığı işin değeri ve önemi hakkında ki değerlerin kendince içselleştirmesidir. Kişinin işine olan

tutum ve eğilimleri olarak da tanımlanabilir (İnce ve Gül, 2005:19).

Hofer ve Martin yaptıkları araştırmalarda işe bağlılıkla iş yerinde işlerini umursamaz çalışanların azalacağını, bunun tersi durumunda iş yerinde kendilerine verilen görevleri yerine getiren işgörenlerin işlerine kayıtsız kalacağını söylemiştir.

Robinovitz ve Hall, işe bağlılığı bireylerin değerleri, ihtiyaçları ve karakter özelliklerine göre işlerine az ya da çok bağlanmasıdır. Kanungo ise; işe bağlılığı kişilerin görevlendirildikleri işlerini kabullenerek içselleştirmeleri olarak tanımlamıştır. İşlerine bağlı olan bireyler işlerinde başarılı olur ve bundan gurur duyarlar. İşgörenlerin işe bağlılıklarının işten devamsızlık ve ayrılma niyetini azaltmakta, örgütsel bağlılığı ve performansı artırdığı gözlemlenmektedir (Chugtai, 2008:169-179).

1.5.4. Performans

Algılanan örgütsel destek, çalışanların işleriyle olan performansını etkilemektedir. Bu etkilenme performansın artışı olarak kendini göstermektedir.

Eisenberger ve diğerleri performans-ödül beklentisi ile örgütsel destek arasında karşılıklı ilişki olduğunu öngörür. Çalışanlar örgütleri tarafından kendilerine destek olmak için sunulan fırsatlardan istifade ederek işlerinde gösterdikleri performans sayesinde başarılı olurlar.

Randall ve diğerleri, ABD’de üretim sektöründe bir firma çalışanları üzerinde yapılan araştırmada iş performansında artış gösteren çalışanların örgütlerinden algıladıkları desteğin yüksek olduğunu, Miao, Çin’de iki devlet kuruluşunda yapılan araştırma da örgütsel desteğin, iş tatmini ile birlikte iş performansını artışında ki etkinin olumlu olduğu, Conway vd., İngiltere’de bankacılar üzerine yapılan araştırma da psikolojik kontratın iş performansını artırdığını ve buna örgütsel desteğin güçlü bir şekilde aracılık ettiği tespit edilmiştir. Yine ülkemizde yapılan ampirikaraştırmalarda da algılanan örgütsel desteğin iş performansını pozitif yönde etkilediği bulguları elde edilmiştir (Erdem, 2014:94).

Algılanan örgütsel desteğin etkisini farklı ülkelerde yapılan araştırmalar gösteriyor ki çalışan performansında ki artışın göstergesi olarak belirtilebilir. Örgütsel performans olarak örgüt çalışanlarının tamamının başarısı algılanan örgütsel desteğin sonucudur.

Bunun yanında çalışanların kültürel yapısı, yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durumu gibi sosyo-demografik özellikleri performansı etkilemektedir. Bireyin kendi iç dünyası, çalışma ortamı gibi etmenler de performansı etkilemektedir.

1.5.5. Stres Faktörleri

Günümüz şartlarında koşturmaca halinde her gün işe gitme telaşı içinde olan çalışan büyük bir stres altındadır. Bu stresin büyük bir nedeni iş yerinde ve yaptığı işden kaynaklanmaktadır. Çalışanların örgütlerinden aldıkları destek bu stres düzeyini azaltmaktadır. Örgütsel desteğin iş stresini azalttığına dair birçok araştırma yapılmıştır. Bu konu hakkında yapılan bazı araştırmalar aşağıda kısaca incelenecektir.

ABD’de perakende sektörü işletme çalışanları üzerine yapılan araştırma da stres yaratan faktörlerin bilişsel ve duygusal zorlanmaya sebep olduğu, örgütsel desteğin ise buna engel olduğu tespit edilmiştir (Richardson vd., 2008). Hong- Kong’da işçiler üzerinde yapılan araştırmada işçilerin aile ve iş çatışmalarına neden olan aşırı iş yükü, rol belirsizliği gibi stres faktörlerinin iş yerlerinde ki örgütsel destek algılarının fazla olduğu zamanlarda azaldığı belirlenmiştir (Foleyvd, 2005). Avustralya’da yapılan bir araştırmada yöneticileri tarafından destek gören iş görenlerin streslerinin azaldığı tespit edilmiştir (Sawang, 2010).

Algılanan örgütsel destekten yoksun çalışanlar da ise, psikolojik bozukluklar, zihinsel yorgunluk, kalp-damar hastalıkları, sağlık problemleri, uykusuzluk gibi rahatsızlıklar ve bunlara bağlı olarak işe gelmeme durumları görülmektedir (Doğan, 2008:62).

1.5.6. Geri Çekilme Davranışları

İş görenlerin örgütlerinden yeterince destek görmemeleri durumunda ortaya geri çekilme davranışı çıkmaktadır. Geri çekilme davranışı olarak, örgütün verdiği görevden memnun olmama ya da çalışma şartlarında ki koşullar da ki memnun olmama durumudur. Bu durumu geç kalma, mazeretsiz işe gelmeme, verilen işi aksatma davranışlarını içermektedir. Howes’de bu gibi durumların örgütsel desteğin düşük olduğu durumlarda ortaya çıktığını söylemektedir.

Eder ve Eisenberger yaptığı araştırmada geri çekilme davranışının bireysel mi yoksa çalışma ekibine mi özgü bir davranış olduğunu tespit etmeye gitmiştir. Yaptığı bu

araştırmada çalışanların hem bireysel hem de çalışma ekibi davranışlarından etkilendiklerini ve bunun sonucunda algılanan örgütsel destekte ki azlığın, çalışanların işe geç kalma, işi yavaşlatma ve hatta işe gelmeme eğilimi gösterdiklerini tespit etmiştir.

Tek-Yew Lew, yaptığı çalışmanın hipotezinde, işten ayrılma işteğinin ortadan kalkmasının, örgütsel destek algısının çalışanlarda yükümlülük duygusu oluşturduğundan bunun örgütsel bağlılığa yol açtığını dşnmştir. Dolayısıyla yapılan araştırmaların sonuçlarında örgütsel destek algısının algılanan örgütsel bağlılığa etkisi olduğu grlmştir.



BÖLÜM 2 : ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. Örgütsel Bağlılık Kavramı

Günümüzde küreselleşen rekabet ortamında örgütsel davranış alanında yürütülen çalışmalar hem işletme yöneticileri hem de araştırmacılar için önem kazanmıştır. Örgüt çalışanlarının, örgüt başarısı için önemli bir faktör oluşunun farkına varılmasıyla, araştırmacılarda özellikle bireysel davranışlara yönelmişlerdir. Örgütler ise çalışanlarının başarılarının örgüt başarılarını artırdığını kabul etmişler ve çalışanlarını örgütlerine bağlamak için pozitif davranışlarda bulunmaya çalışmaktadırlar (Çakınberk vd., 2011).

Bağlılık kelimesini günlük kullanımda bireyin başka kişi, topluluk ya da örgütle olan ilişkilerinin eylem süreçlerinde duygusal olarak bağlı olmalarıdır. Bireylerin ne olduğunun ve ne olmak istediğinin açık bir göstergesi olan bağlılık kavramı, bireylerin duygu ve davranışları arasında ki paralelliği öngörür (İşcan ve Naktiyok, 2004:184).

Brown (1999) bağlılığı olumsuz durumlarda bile kişinin zorlayıcı bir güç etkisiyle bağlılığı kabul edip saygı gösterilmesi durumu olarak ifade etmektedir. Meller ve Allen (1984) bağlılığı belli bir varlığa karşı duygusal bir yönelme, belli bir amaç için kişinin belirli faaliyetlerde bulunması olarak açıklamaktadır. Özünde ait olma duygusu yatan bağlılık kavramı insanı iyi anlamaktan geçmektedir (Bakan vd., 2012:221).

Bağlılık kavramı çok farklı şekillerde incelenmiştir. Tek boyutlu, çok boyutlu olarak incelenen bağlılık kavramı kaynaklarda farklı tanımlanmıştır. Örneğin, hedefe bağlılık, sendikaya bağlılık, mesleklere bağlılık, örgüte bağlılık şeklinde sıralanabilir (Aşan ve Özyer, 2008: 130). Bu farklı boyutlarla tanımlanan ve örgütler için en çok önem arz eden bağlılık şekli olan örgütsel bağlılık araştırma konusu olarak önemini korumaktadır.

Örgütsel bağlılık kavramı 1950’li yıllarda önem kazanmış, 1970’li yıllardan sonra örgütler için çalışanlarının örgüt başarılarına olan katkılarının belirlenmesi hakkında araştırmalar yapılmıştır (Çakınberk vd., 2011).

Örgütsel bağlılık kavramı 1956 yılında Whyte'ın görüşlerine dayanmaktadır. Örgütsel bağlılıkla ilgili ilk teorisyenler ise, “Yan Bahis” yaklaşımıyla Becker'dir. Sığrı'nın da belirttiği gibi (2007:263) günümüzde kullanılan örgütsel bağlılık ölçeğini teorisyeni olan Becker, bu teoride bireylerin uzun süreçlerde, büyük çabalarla elde ettikleri ödülleri kaybetmenin onlarda meydana getirecek ağır yüklerden kaçınma davranışının ortaya çıktığını savunmuştur.

Örgütsel bağlılık kavramının içerdiği üç unsur şöyledir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007:4):

1. Örgütsel hedef ve amaçları kabul etme ve bunlara güçlü bir şekilde inanma,
2. Örgütsel amaçlara isteyerek büyük çaba harcama,
3. Üyesi olduğu örgütte ki üyeliğinin devam etmesini arzulamadır.

Örgütsel bağlılığın üç aşaması; itaat, dahilolma ve kimlik kazanma olarak ifade edilebilir. İlk aşamada, birey kendini tanıtmak için itaat eder, ikinci aşamada örgüte dahil olmaktan gurur duyar. Son aşama da ise, kendi değerleriyle örgüt değerlerini benzer ve övgüye değer bulur (Genç vd., 2008:84).

2.2. Örgütsel Bağlılığın Tanımı, Gelişimi Ve Önemi

Örgütsel bağlılık, örgütler için artan rekabet ortamında kâr amacı olan ya da olmayan her türlü kuruluş için çok önemli olarak kabul gören bir faktördür (İnce ve Gül,2005). Araştırmacılar ve yöneticiler tarafından örgütsel bağlılığın önemli bulunmasının nedeni ise, bireyler üzerinde pozitif etki oluşmasına yardımcı olmasıdır. Nitelikli iş gücünün örgüte olan bağlılığı, örgütsel başarının gerçekleşmesi için önemli bir konu haline gelmiştir (Ersoy ve Bayraktaroğlu, 2010:5).

Örgütsel bağlılık kavramı, örgüt çalışanlarının uyumlu, üretken ve örgütün devamlılığı açısından önemlidir. Bu örgütsel bağlılığın sadece kuruma ve işverene olan sadakat derecesiyle bağlı olarak algılanmamalıdır. Örgütsel bağlılığın örgütün başarısı için, çalışanların örgütün yönetsel süreçlerine katılımı ve örgütleriyle olan özdeşimi anlamına gelmektedir (Sığrı, 2007:262).

Çalışanların örgütlerine olan güçlü duyguları neticesinde örgütleriyle özdeşleşerek bağlı olması örgütsel bağlılığın bir göstergesidir. Örgütsel bağlılığın nedenlerini şu şekilde sıralanabilir (Özsoy vd., 2011):

1. Örgütsel bağlılığın, isteyerek büyük bir arzuyla çalışma davranışıyla ilişkisi,
2. Örgütsel bağlılığın, araştırmalarla işten ayrılmanın iş tatmininden daha etkili olması,
3. Örgütsel bağlılığı düşük çalışanların daha az performans göstermesi,
4. Örgütsel bağlılığın örgüt vatandaşlığı davranışlarının bir ifadesi olarak kendini göstermesi,
5. Örgütsel bağlılığın, örgütsel etkinliği desteklemesidir.

Örgüt çalışanlarını örgüt yöneticilerinin verimli olarak çalıştırabilmeleri, örgütün hedef ve amaçları açısından önemlidir. Örgütlerin son zamanlarda karşı karşıya kaldıkları kriz ortamlarında, personel azaltmaya gidilmesi, gelişen teknolojiyle paralel olarak küçülmeye gidişleri personelin örgüt nezdinde değerlerini sorgulamalarına yol açmaktadır.

Meyer ve Allen, örgütsel tanımlamayı üç grupta toplamış bunları; örgüte karşı yönelimin duygusal olması, örgütten ayrılmanın maliyetli olmasının farkında olma, örgütte kalmaya neden olan manevi bir gücün olması olarak tanımlamıştır (Doğan, 2013:66). Örgütsel bağlılığın gelişim sürecini Bozkurt ve Yurt, örgütsel bağlılıkla ilgi yazdıkları makalede yapılmış olan araştırmaların kısa bir özeti aşağıda Tablo1’de verilmiştir.

Tablo 1**Örgütsel Bağlılığın Gelişim Süreci**

ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞIN GELİŞİM SÜRECİ		
YIL	ARAŞTIRMACI	BULGULAR
1956	Whyte	Örgütsel bağlılığı olan işgörenin tanımını ve örgüt için önemine yönelik çalışmalar yaptı.
1958	Morris ve Sherman	Örgütsel bağlılığın değişimsel modeli hakkında araştırma yaptılar.
1960	Gouldner	Örgütün karşılıklı iletişimi ve örgüte bağlılığı güçlendirmek için çalışanlar hakkında araştırma yaptı.
1964	Etzioni	Sosyal ilişkilerin örgüte bağlılığı hakkında yaptığı araştırmada olumlu yönde etki sonucunu buldu.
1966	Grusky	Demografik özelliklerin eğitim, cinsiyet ve bağlılık ilişkilerini inceledi.
1971	Sheldon	Amaç, değer ve hedef bütünlüğünün örgüte bağlılık üzerindeki etkisini vurguladı.
1972	Herbiniak ve Alutto	Örgütsel bağlılık ve cinsiyet etkisi hakkında çalışma yaptılar.
1974	Porter	Örgüt bağlılığına tutumsal yaklaşım modelini ileri sürdü.
1975	Etzioni	Faydacı örgütlerin kötü etkileri hakkında araştırma yaptı.
1977	Salancik	Rol belirsizliği hakkında araştırma yaptı ve rol belirsizliğinin örgüte bağlılığı düşürdüğünü buldu.
1978	Kidron	Örgüte bağlılıkla güçlü kişisel iş ahlakının ilişkili olduğunu buldu.
1979	Mowday	Örgüt bağlılığına psikolojik yaklaşım üzerinde durdu.
1981	Morris ve Sherman	Kıdem ve yaşın örgüte bağlılık üzerindeki etkisi hakkında araştırma yaptı.
1982	Mowday	Örgüt bağlılığının süreç modelini geliştirdi.
1983	Rusbult ve Farrell	Örgüt bağlılığı ile ilgili yetki modelini geliştirdiler.

Kaynak: Sevinç, 2014:36

Çöl ve Ardıç örgütsel bağlılığın önemiyle ilgili yaptıkları araştırmada, nitelikli çalışanın işlerinden ve örgütlerinden memnun olmalarını sağlamak, örgütün üretim faaliyetlerinde ki örgüt amaçları gibi önemli görülmektedir. Bu amaçların gerçekleşmesi için işgörenin örgütün hedeflerini benimsemesi, örgüt içinde varlığı sürdürmesi için örgüte bağlılığı ön plana çıkarmaktadır olarak ifade etmektedir (Çöl ve Ardıç, 2008:157).

Mowday ve arkadaşları örgütsel bağlılık üzerine yaptıkları çalışmalarda iki tür örgütsel bağlılıktan söz etmektedir. Birincisi olan örgütsel bağlılık, örgütsel üyelik statüsü bakımından daha çok biçimsel bağlılığı ifade etmekte, devamsızlık yapmama, örgütten ayrılmama gibi davranışlarla kendini göstermektedir. İkinci olarak örgütsel üyeliğin niteliğidir. Burada güven, sadakat ve iş birliği ön plana çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık araştırmalarında en çok neden olarak; işgören sadakatten mi, örgütüne olan bağlılıktan mı yoksa örgütsel üyelik statüsünden mi işinden ayrılmıyor sonucunun ortaya çıkarılmak istenmesi olmuştur.

Örgütsel bağlılık hakkında literatürde çok sayıda tanımlama yapılmaktadır. Bu tanımlamalar yapılan araştırma sonuçlarına göre yapılmış, örgütle iş gören arasında örgütsel bağlılıkla doğrudan ilişki olduğu konusunda hem fikir olunmuş, oluşum ve yapısıyla ilgili farklı görüşler bulunmaktadır. Araştırmacıların bazıları örgütsel bağlılığı bireyin psikolojik ihtiyaçlarının karşılanması, bazıları ise örgüt ile iş gören arasında çıkar ilişkisine dayalı yaklaşımlara dayandırılmaktadır. Bakıldığında örgütsel bağlılığın, tutumsal bağlılık ve davranışsal bağlılık olarak iki boyutta ele alındıkları görülmektedir (Saldamlı, 2009:9-10).

McShane ve VonGlinow örgütün, örgütsel bağlılığı sağlamak için uygulaması gereken unsurları şöyle sıralamıştır (Uygur, 2009:16);

1. Tatmin ve adalet; eşit çalışma ortamı sağlamak ve bağlılık gösteren işgücü oluşturmak,
2. İş güvenliği; karşılıklı olarak işveren ve iş görenin örgütsel ilişkilerde sürekliliği sağlamak ve işverenin ömürlük olmasa da çalışanına iş garantisi vermesi,
3. Örgütsel iletişim; örgütsel bağlılık için, karşılıklı olarak örgüt yönetimi ve iş görenin iletişim halinde olmasının gerekliliği,
4. İşgören bağlılığı; çalışanların örgüt yönetimiyle beraber örgüt kararlarında söz sahibi olması,
5. İşgörenlere güvenme; örgütsel bağlılığı güçlü olan çalışanların örgüt yönetimine saygı ve güven duymaları ve örgütle özdeşleşerek kendilerini çalışmak zorunda hissetmeleridir.

Araştırmacılar tarafından örgütsel bağlılıkla ilgili farklı tanımlar yapılmış ve aşağıda bazı tanımlamalara yer verilmiştir (Kardeş, 2009:8):

1. Becker: Çalışanlar örgütleriyle karşılıklı olarak bahse girdikleri bir süreçtir.
2. Kanter: Çalışanların örgütleri için sadakatli olmaları ve enerjilerini sonuna kadar kullanmalarındır.
3. Rietzer ve Trice: Örgütün çalışanlarını bireysel olarak anlamlılık düzeyine dayanan psikolojik olgudur.
4. Hall, Schneider, Nygren: Örgüt ve çalışanlarının zamanla amaçlarının bütünleşerek uyumlu olmalarıdır.
5. Bunhanan II: Örgüt hedeflerine adanma, bireyin rolünün araçsalın dışında kendi iyiliği için bağlılık duymasıdır.
6. Wiener ve Gechman: Bağlılık resmi kurallar ve normlara dayalı beklentileri aşarak, genel kabul görmüş davranışlardan oluşmaktadır.
7. Scholl: Bağlılık, davranışı harekete yön veren güçtür.
8. Marrow: Örgütte kalmak isteyen iş görenin örgütün amaçlarını ve değerlerini benimsemesidir.
9. Biggart ve Hamilton: Örgütsel role ve sosyal örgüte bağlılık gösterilmesidir.
10. Reichers: Sendikalar, üst yönetim, müşteriler ve toplum gibi çoklu gruplarla özdeşleşme sürecidir.
11. Schwenk: Bireyin belli bir duruma bağlılık göstererek, ödül ve ceza olmasa dahi her ne olursa olsun yapılanı beğenerek ona devam etmesidir.
12. DeCotiis ve Summers: Bireyin rolünü amaç ve değerler kapsamında, örgütün amaç ve değerlerine taraf olarak örgütün iyiliği için yapmasıdır.
13. Geartner ve Nollen: Çalışanın örgüt ve amaçlarıyla özdeşleşerek, parasal kaygı duymaksızın örgütte kalma isteğidir.

14. Farnham ve Pimlott: Bağlılık zorlanamaz çünkü bağlılık bireyseldir. Çalışanlara gönüllü olarak verildiği için ondan vazgeçilemez.
15. Martin, Hezhiser, Wiener: Örgütsel bağlılık, bireyin örgütün amaç ve hedefleri için davranış oluşturma için sağlandığı, çalışanın benimsediği normatif güçler bütünüdür.
16. Bielby: Çalışanın alternatif özdeşleşme kaynağı olarak, bir davranışa, role, değere veya kuruma tutunarak kendisinin kabul etmesidir.
17. O'Reilly: Örgütün amaç ve inançlarını, sadakati kapsayacak şekilde işe katılımı olan psikolojik bir bağlıdır.
18. Saunders, Lewis, Thornhill: Bağlılık; profesyonelliği, başarı ihtiyacını, kıdemi, yetki ve sorumluluk duygusunu kapsamaktadır.
19. Allen, Carswell, Lee: Kişinin bağ kurduğu amaca bilinçli bir sorumluluk üstlenip aktif olarak kendini adanmasıdır.
20. Meyer ve Herscovitch: Kişiyi bir ve daha çok hedefe bağlayan güçtür.

Ayrıca literatürde bireyin örgüte bağlı olup olmadığını belirleyen şu önemli kriterler yer almaktadır (İnce ve Gül, 2005):

1. Örgütün hedef, amaç ve değerlerini benimseme; örgütün hedef ve amaçları ile kendi hedef ve amaçlarının örtüştüğünü düşünen çalışanların örgütsel bağlılığı daha yüksek olacaktır.
2. Örgütle özdeşleşme; örgüt kimliği ile kimliklenme olarak tabir edilen bu kriterde, işgörenin benimsediği örgütün hedef ve amaçları için yüksek performans göstermesidir.
3. Örgüt üyeliğinin devamını yüksek bir arzu ile isteme, örgüt çalışanın başka bir kurumda çalışmak istememesi, hangi şartlar altında olursa olsun örgütte devam etmek istemesi, gönüllü olarak da örgütünde çalışarak ayrılmayı düşünmemesi çalışanın örgüte bağlılık duyduğunu göstermektedir.

4. Örgüt için fedakarlıkta bulunma; çalışanın örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleşmesi ve başarısı için, formel tanım ile olumlu davranışlarda bulunarak kendisinden beklenilenden daha fazla çalışması örgüte olan bağlılığın göstergesidir.
5. İçselleştirme; işgörenin benzer hedef, amaç ve değerleri olduğunu düşündüğü örgütsel amaç ve hedefleri içselleştirmesidir.

Şu anda yaygın olarak kullanılan örgütsel bağlılığın kurucusu olan Allen ve Meyer (1990) örgütsel bağlılığı, çalışanların örgütünün devamlı üyesi olmayı düşündüğü, örgütle çalışan arasında ki ilişkiye dayanan ve aralarında ki bağın psikolojik bir durum olarak açıklamıştır. Örgütsel bağlılığı üç temel konuya dayandığını bunların, algılanan maliyet, duygusal bağlılık ve zorunluluk şeklinde tanımlamışlardır. Örgütsel bağlılık kavramının, rasyonel, duygusal ve normatif bağlılık şeklinde üç değişik unsurdan meydana geldiğini ileri sürmüşlerdir (Aktürk vd., 2014:363).

Yapılan araştırmalar örgütsel bağlılığın performans, iş tatmini, örgütsel değer, kişisel özellikler, yönetim davranışları, ödüller, örgütsel vatandaşlık davranışları, işten ayrılma gibi birçok etkenle değiştiğini ve bireyin örgüte bağlılığını etkilediği sonucuna varmışlardır. Bununla birlikte 1960'lerden itibaren araştırmacıların gündemi haline gelen örgütsel bağlılık, örgütlerin başarısı ve devamlılığı için, çalışanların örgüte olan bağlılıkları da örgütler için en önemli konulardan biri haline gelmektedir.

2.3. Örgütsel Bağlılık ve Benzer Konular

Örgütsel bağlılıkla benzer olan; mesleğe bağlılık, yönetime bağlılık, çalışma arkadaşlarına bağlılık, göreve bağlılık, kariyere bağlılık, örgütsel itaat, örgütsel vatandaşlık ve örgütsel sadakat kavramları aşağıda açıklanmıştır.

2.3.1. Mesleğe Bağlılık

Mesleğe bağlılık, mesleğe ilişkin bir tutum olarak ele alınan türlerinden biridir. Mesleki bağlılıkta çalışanlar mesleklerinin gerekliliğini yerine getirmek için, bilgi birikimlerini artırma yollarına gitmektedirler. Bu bilgi ve birikimle donanımlı hale gelen çalışanlar,

hayatları boyunca bu uzmanlıklarının meslekleri açısından önemli bir birikim olduğunu algırlar.

Mesleğe bağlılık konusu hakkında Marrow ve Wirth (1989), bu bağlılığın işe ve örgüte olan bağlılıktan daha sağlam olduğunu, bireylerin farklı seviyede mesleklerine bağlı olduklarını ifade etmektedir (Barutçu, 2015:24).

Mesleğe bağlılık kavramı profesyonel bağlılık olarak da adlandırılır ve kişinin mesleği ile olan duygusal tepkileridir. Bireyin belinen ya da özel bir alana yönelik şahsi sadakati olarak da tanımlanmaktadır (Özdevcioğlu ve Aktaş, 2007:4).

Örgüte bağlılıktan farklı bir kavram olan mesleki bağlılık, çalışanların kurumlarına olan tutumlarını iki farklı şekilde etkilemektedir. Örgütsel bağlılıkta olduğu gibi mesleğe bağlılıkta da mesleki bağlılığı yüksek olan bireyler örgütlerine olan bağlılıkları güçlü ve işlerinden ayrılma istekleri düşük olmaktadır. Bunun aksine mesleki bağlılığın çalışanların örgütlerine karşı olan tutumlarında olumsuzluk olduğu da vurgulanmaktadır (Tak vd., 2008:714).

İnce ve Gül, mesleğe bağlılığı üç başlık altında açıklamıştır;

İşe Yönelik Genel Tutum: Bireyleri meslekleriyle özdeşleştiren, mesleklerine olan tutum, bireylerin yargılama ve değerlerini içeren genel bir tutumlarıdır. Çalışanlar hayatlarının en önemli vazgeçilmezi olan mesleklerinden memnun olmadan yapamayacaklarını düşünürler.

Mesleki Planlama Düşüncesi: Geleceğe yatırım yapmak isteyen bireyler, mesleklerinde ilerlemeyi, bu ilerlemeyi de uzun vadeli planlar yaparak geliştirmektedir. Mesleğinde gelişmek isteyen ve bu doğrultuda plan yapan bireylerin bağlılığı daha fazla olmaktadır.

İşin Nisbi Önemi: Bireyler işleri ve iş dışında ki faaliyetleri arasında tercihlerini kendilerine göre önem derecesine koymaktadırlar.

Tanımlardan da görüldüğü gibi örgütsel bağlılık mesleki bağlılıktan farklıdır. Bireyin kendini mesleki açıdan donanımlı ve alanında uzman olması için büyük çabalar harcamasıdır. Kendini donanımlı hale getiren çalışanın örgütsel bağlılığı mesleki bağlılığının gerisinde kalmaktadır.

2.3.2. Yönetime Bağlılık

Yönetime bağlılık tanım olarak, kanunu yapana, kanunu yayımlayan ve yürüten güce olan bağlılıktır. Çalışanların yönetime bağlılıklarının göstergesi, yönetimin usullerinin geliştirilmesine katkı sağlaması, bunları savunması ve gerektiği gibi uygulamasıdır (Gündoğan, 2009).

Araştırmacılar çalışanların daha üst makamları hedeflediklerinde yönetime daha çok bağlı olduklarını belirtmişlerdir. Hiyerarşik yapıda bağlılık en üstten alta indikçe azalmaktadır. Çalışanların daha üst makamlara ulaştıkça yönetim kararlarını almakta olan etkileri artmaktadır. Örgüt başarısında katkısı olduğunu gören çalışanların örgütsel bağlılıklarının güçlü olmasına ve örgütsel başarıyı içselleştirdiklerini göstermektedir (Barutçu, 2015:28-29).

2.3.3. Çalışma Arkadaşlarına Bağlılık

Örgütsel bağlılık kavramıyla benzer ve karıştırılan diğer bir kavram ise, iş arkadaşlarına veya çalışma arkadaşlarına olan bağlılıktır. Çalışma arkadaşlarına bağlılık, bireyin diğer çalışanlara bağlılık duyması ve onlarla özdeşleşmesidir. Örgüte yeni başlayan bir çalışanın, eski çalışanlar tarafından yol gösterilmesi, ihtiyaçlarının giderilmesi arkadaşlarına ve örgüte olan tutumunda kalıcı etkiler meydana getirmektedir (İnce ve Gül, 2005:20).

Çalışma arkadaşlarına bağlılık durumu bireysel ve örgütsel sonuçlar doğurmaktadır. İş arkadaşı bağlılığının mesleki ve örgütsel bağlılığının gücünü artırmaktadır. Sosyal katılım, dayanışma duygusunu artırmakta, güçlü bir örgütsel bağlılık oluşturmaktadır. Çalışma arkadaşlarına bağlılık bireysel olarak da çalışanın, işe olan zorluğunu yenmesine, kendini belli bir gruba ait hissetmesine ve performansını artırmasına neden olmaktadır.

2.3.4. Göreve Bağlılık

Örgütsel bağlılığa benzeyen bir diğer kavram gibi görünen göreve bağlılık kavramının birçok farklılıkları vardır. Göreve bağlılık konusunun etkilediği ve etkilendiği değişkenlerin neler olduğunu belirlemek için yapılan araştırmalarda farklı tanımlar vardır.

Göreve bağlılık konusunda yapılan ilk araştırmalara göre kişilerin öz saygıları işlerinde ki başarılarından etkilenmektedir. Diğer bir yaklaşımla göreve bağlılık, kişinin özsaygısının etkilendiği ölçüde artan performans düzeyidir. Araştırmalar da işe bağlılık, çalışanın özsaygı oluşumuyla çalışanların işlerindeki başarı ve performansları artmaktadır (Barutçu, 2015:26).

Göreve ya da işe bağlılık, kişinin yapmakta olduğu işine yönelik olarak edindiği duygusal bir bağ ve inançtır (İnce ve Gül, 2005:19). İşe bağlılık, çalışanların başarılı olmak için performans düzeylerini önemsemesini ve işlerinde başarılı oldukça öz yeterlilik inançlarının da arttığını belirtmişlerdir (Bulutlar ve Öz, 2009:455).

Göreve bağlılık, işgörenin yaptığı işe içsel uyum duyarak bütünleşmesidir. Kişinin işini daha iyi yapması için kendini geliştirdiği süreçler işine olan bağlılığının göstergesidir. İşe bağlılık dört kategoride değerlendirilebilir. Bunlar (Uygur, 2009:33-34);

1. Yaşamının merkezi olarak işini görme,
2. Çalışanın kendini iş performansı ile tanımlama,
3. Özsaygının temeli olarak işi algılaması,
4. İşe etkin şekilde katılımıdır.

2.3.5. Kariyere Bağlılık

Kariyer, kişilerin iş hayatları boyunca, işlerinde ki yükselişlerini ve ilerlemelerini ifade etmektedir. Başka bir ifadeyle kariyer, kişilerin beklenti ve amaçları doğrultusunda kendilerini geliştirmeleri, eğitim almaları ve hedeflerine ulaşması anlamına da gelmektedir. Kariyer bağlılığı ise, örgütlerinden bağımsız olarak kariyerlerine önem vermeleridir. Örgütlerin kişilere sundukları farklı kariyer imkânları çalışanları yeni iş

arayışına ve sık iş değiştirmelerine neden olmaktadır. Böylelikle kariyere bağlılık örgütsel bağlılığın önüne geçmektedir. Örgütler bu nedenlerle çalışanlarının kariyer gelişimine önem vermeleri, özveride bulunmaları çalışanları örgütte tutmaları açısından gereklidir.

Atay bu konuda yaptığı araştırmada kariyer planlaması yapan örgütlerde bireylerin daha çok örgütlerine bağlılık hissettiklerini tespit etmiştir. Bazı araştırmacılar ise örgüt bağlılığı ve kariyer bağlılığının birbirini etkilemediğini ileri sürmüşlerdir (Barutçu, 2015:27).

2.3.6. Örgütsel İtaat

İtaat, birey için dışarı kaynaklı görev duygusudur. Bir otorite tarafından verilmiş emirlerdir. İtaatsiz sonucu yaptırım ve cezalar yer almaktadır. İtaatte şüpheye yer yoktur. Bağlılık ise, itaatin tersine içten gelen görev duygusu, kişinin kendi inanç ve değerleridir. Birbiriyle tamamen zıt olan bu kavramlar birbirini tamamlayan kavramlardır. Bağlılık olmaksızın itaat ise, kişinin örgüt yararına çalışmama davranışına dönüşmektedir (İnce ve Gül, 2005:23).

Acar iş hayatında bireyleri emre itaat etmelerini tetikleyen neden emirlere uyulmadığında yaptırım uygulanmasıdır. Tanımlardan çıkan sonuçta itaat olmaksızın bağlılığın sonuçlarının olumsuz olacağı, bağlılık olmaksızın itaat göstermekle çalışan örgüt için gereken çaba ve katkıda bulunma davranışını göstermeyecektir.

2.3.7. Örgütsel Vatandaşlık

Örgütsel vatandaşlık kavramı Beatman ve Organ tarafından önerilmiştir. Bu kavram örgüt tarafından zorlanmayan, örgüte faydalı olan davranışları ifade etmektedir. Organ'a göre örgütsel vatandaşlık davranışı örgütsel bağlılıktan farklıdır. Örgütsel bağlılığın temelinde örgüte psikolojik olarak bağlanma varken, örgütsel vatandaşlık davranışında, davranışlarda ki eylemleri ifade eder. Bazı yaklaşımlarda ise örgütsel vatandaşlığın örgütsel bağlılığın bir sonucu olduğu söz konusudur. Örgütsel vatandaşlık davranışını örgütsel bağlılıktan farklı görmek lazımdır, çünkü örgütsel vatandaşlık davranışı ekstra rol davranışına odaklanmış bir kavramdır (Atak, 2009:100).

2.3.8. Örgütsel Sadakat

Sadakat, örgütünün yüceltilmesi, örgütüne karşı yükümlülük altına girmek anlamına gelmektedir. Örgütünü her türlü tehlikelere karşı korumak, savunmak, örgütünün iyiliği için fazladan çalışmak, örgütü için iyi niyet göstermek bu kavramın kapsamı içinde değerlendirilmektedir. Örgütsel sadakat bu çerçevede, çalışanın örgütüne her yönüyle bağlı olmasını içermektedir.

Örgütsel sadakat ve örgütsel bağlılık kavramlarının her ikisinde de örgüt üyeliğinin uzun süre devam ettirilmesi vardır. Ancak, sadakat kültürel değerlere, örgütsel bağlılık ise iş başarısına dayanmaktadır.

Sadakat örgüte karşı tek yönlüdür. Örgütüne karşı sadık olan kişiler, örgütlerinden karşılık görmeseler bile örgütlerinde kalma isteğini sürdürmektedirler. Bu karşılık beklemeden örgütte kalma isteği, örgütsel sadakatin örgütsel bağlılıktan ayıran bir özelliğidir. Sadakati örgütsel bağlılıktan ayıran bir diğer özelliği ise, profesyonel, teknik-yönetmel çalışma alanlarında göze çarpması ve gelecek odaklı olmasıdır. Her ikisinde ortak nokta ise, aidiyet duygusunun olmasıdır.

Çalışanların bireysel çıkarlarından üstün tuttıkları örgütsel çıkarları artırma çabaları sadakatle birlikte değerlendirmek gerekmektedir.

2.4. Örgütsel Bağlılığın Sınıflandırılması

Örgütsel bağlılığın tanımlanmasında ortaya çıkan fikir ayrılıkları örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında da yaşanmıştır. Bu durumun nedeni örgütsel bağlılık konusunu farklı disiplinlerden gelen araştırmacıların görüş açılarında ki farklılıklarla konuyu ele almalarıdır. Örgütsel bağlılıkla ilgili yaklaşımlara davranış bilimcilerin farklı yaklaşımları, sosyal psikologların farklı yaklaşımları ve sınıflandırmaları bulunmaktadır.

Örgütsel bağlılıkla ilgili birbirinden farklı sınıflandırmalarla, literatürde üç farklı sınıflandırma türü ön plana çıkmaktadır. Örgütsel bağlılık bu sınıflandırmaya göre; tutumsal bağlılık, davranışsal bağlılık ve çoklu bağlılıktır (Gül, 2002:40).

2.4.1. Tutumsal Bağlılık Yaklaşımı

Tutumsal bağlılık yaklaşımı örgütsel bağlılığın kavramsallaşmasında en çok bilinen yaklaşımdır. Parter ve arkadaşları tarafından savunulan bu yaklaşımda, örgütsel bağlılığı, bireyin örgütteki katılımının göreceli gücü ve örgütle özdeşleşmesi olarak tanımlamışlardır.

Mowday ve arkadaşları, tutumsal bağlılık yaklaşımını yaptıkları örgütsel bağlılık sınıflandırmasında, çalışanların kurumlarının amaç ve değerleriyle özdeşleşmeleri ve örgüt hedeflerini gerçekleştirmek için örgüt üyeliğini devam ettirmeleri olarak açıklamışlardır.

İş görenin, örgüt hedef ve amaçlarıyla, kendi hedef ve amaçlarını benzer tutan bu bağlılık üç bileşenden oluşmaktadır. Bunlar, işle ilgili faaliyetlere yüksek katılım, örgüte sadakat ve örgütün amaçlarıyla özdeşleşmedir (Bayram, 2006:129).

Allen ve Meyer, tutum örgütsel bağlılık konusunda bakıldığında, çalışanların örgütlerine karşı belirli davranışlar sergilemesine olanak sağlamaktadır. Örgütsel şartlar bireylerin içinde bulundukları durumla psikolojilerinin etkilenmesine bu da kişilerin örgütlerine karşı davranışlarını sürekli hale getirmektedir.

Örgütsel çıktılara örgüt lehine ulaşılmasında etkin rol oynayan tutumsal bağlılık sonuçları şöyle sıralanabilir (Bakan, 2011:78)

1. Bireysel üretkenlikte fazlalaşma,
2. Örgütle özdeşleşme,
3. Performans seviyesinde artış,
4. İş gücü devrinde azalış,
5. Örgütsel ve bireysel amaçlarda uyum,
6. Örgütün amaç ve değerlerini iyi kavramadır.

Tutumsal bağlılık yaklaşımında dikkat çeken nokta, bireylerin psikolojik durumlarının belirleyicileri üzerinde yoğunlaşmakta ve duyguları ön plana almaktadır.

2.4.1.1. Kanter'in Yaklaşımı

Kanter'in yaklaşımı örgütsel bağlılığın sınıflandırılmasında tutumsal bağlılık açısından en bilinen ve en yaygın kullanılan çalışmalardan biridir. Kanter örgütsel bağlılığı, kişilerin enerji ve sadakatlerini örgüte vermeye istekli olmalarını ve kendi ihtiyaçlarını karşılayacak sosyal ilişkilerle bireysel kişiliklerini belirlemedir. Çalışanlar örgütün ihtiyaç ve beklentilerini, kendilerini örgütlerine adanarak, olumlu duygular besleyerek gerçekleştirebilirler (İnce ve Gül, 2005:29).

Kanter örgütün iş görenlerden istediği davranışların farklı bağlılık türlerinin çıkmasına neden olduğunu savunmaktadır. Bu örgütsel bağlılık türleri şunlardır (Saldamlı, 2009:14-15);

Devama yönelik bağlılık, çalışanın örgütte kalmaya devam etmesidir. Bunu örgütte kalmanın maliyetinin, örgütten ayrılmanın maliyetinden düşük olduğu için bu davranışı sergilemektedir.

Kenetlenme bağlılığı, çalışanın bir kişi ya da gruba ilişkilerle bağlılığıdır ki, örgüt içinde kenetlenmesine kolaylaştırıcı sembol, simge ve törenlere katılım gibi araçlar vasıtasıyla sosyal ilişkilere bağlanmasıdır.

Kontrol bağlılığı, kişilerin örgüt normlarına bağlı olmasıdır. Bu bağlılık örgüte karşı olumlu normatif davranışlar içermektedir.

Dolayısıyla, bu üç örgütsel bağlılık türü pekiştirildiğinde örgüt için faydalı olacaktır. Çünkü üçü de örgüte olan bağlılığın artmasında etki yapmaktadır.

2.4.1.2. Etzion'nin Yaklaşımı

Etzioni bireyin örgüte yaklaşmasının kaynağı, örgütün kişiler üzerinde gücünün ve yetkilerinin olduğundandır. Çalışanların örgüte katılım oranlarını dikkate alan bu bağlılık örgütsel bağlılığı üç grupta sınıflandırmıştır. En olumlu uç ahlaki bağlılık, ortada hesapçı bağlılık ve olumsuz uçta yabancılaştırıcı bağlılık yer almaktadır.

Ahlaki bağlılık, örgüte karşı yoğun ve pozitif bir yöneliştir. Örgütün amaç ve normlarının içselleştirdiği ve yönetimle özdeşleştirme temeline dayanmaktadır. Birey işini, severek isteyerek yapmaktadır. Hesapçı bağlılık, ahlaki bağlılığa göre daha az

yoğundur. Çalışanla- örgüt arasında alışveriş ilişkisi temel alınmaktadır. Çalışanlara örgüte yaptıkları katkı karşılığında alacakları ödülün dolaylı bağlanırlar.

Yabancılaştırıcı bağlılık ise, çalışanın örgüte karşı olumsuz yönelimidir. İş görenin davranışını sınırlandırıldığı durumlarda oluşan, örgüte karşı negatif tutumun sergilendiğini ifade etmektedir.

2.4.1.3. O'Reilly ve Chatman'in Yaklaşımı

Örgütsel bağlılığı O'Reilly ve Chatman, çalışanların örgütlerine karşı duydukları psikolojik bir bağ olarak ve bu bağın değişik şekillerde şekillenebileceğini, uyum, özdeşleşme, içselleştirme bağlılığı olarak üç boyutta sınıflandırmaktadır.

Uyum bağlılığı, çalışanların ödül için bağlılığını ve ödüllere ulaşmak için örgütte kaldıklarını ve kendi işleri dışında başka iş yapmak istemediklerini ifade etmektedir (Bayram, 2005:130). Özdeşleşme bağlılığı, çalışanın örgütün parçası olarak kendini hissetmesi, örgütte diğer çalışanlarla yakın iletişim kurarak tutum sergilemesi ve örgütün parçası olarak kendini geliştirmesidir. İçselleştirme bağlılığında çalışanın örgütle olan değerlerinin uyumudur. Kendini örgütün bir parçası olarak hisseden ve örgütle uyum içine giren çalışan örgütüne bağlılık duymaktadır.

2.4.1.4. Wiener'in Yaklaşımı

Wiener ve arkadaşları örgütsel bağlılığa normatif yönden yaklaşmıştır. Sınıflandırırken araçsal bağlılık ve örgütsel bağlılık olarak tanımlamıştır. Araçsal bağlılıkta çalışanların çıkarıcı olmalarının üzerinde durmakta ve kendi çıkarlarını, ilgi alanlarını ön planda tuttuklarını belirtmektedir. Örgütsel bağlılığı, moral ve değer temeline dayandırdığı bu bağlılıkta, çalışanların örgüt amaç ve çıkarları doğrultusunda çalışmaları olarak açıklanmaktadır.

2.4.1.5. Penley ve Gould'un Yaklaşımı

Panley ve Gould yaklaşımı, Etzioni yaklaşımını temel alarak geliştirdiği yaklaşımla bazı eksiklikler olduğunu bu eksiklikleri tamamlama da örgütsel bağlılığın üç boyutu olduğunu savunmaktadır. İleri sürdüğü bu üç boyut, ahlaki bağlılık, çıkarıcı bağlılık ve yabancılaştırıcı bağlılıktır. Ahlaki bağlılık, örgütsel amaçları kabullenme ve onlarla

özdeşleşmeye dayanmaktadır. Çalışanların kendilerini örgütlerine adanmalarını, örgütün başarı ve başarısızlıklarından kendilerini sorumlu tutmalarını ifade etmektedir. Çıkarıcı bağlılıkta ise, çalışan ve örgüt arasında ki karşılıklı alış-verişe dayanan bu bağlılıkta, çalışanlar ortaya koydukları performanslarının karşılığı olarak maddi kazanç beklemektedir. Yabancılaştırıcı bağlılıkta, örgütün kendine karşı vermediği değer algısıyla örgüt üzerinde bir etkisi olmadığını, örgütlerinden başka iş olanağı olmadığını düşüncesinde ortaya çıkar. Örgütün kendi göstermiş olduğu performansa karşı verdiği ödül veya cezanın rastgele verildiğine inanmaktadır. İşgören örgüte karşı yabancılaştırıldığı bir bağ ile bağlanır.

2.4.1.6. Katz ve Kahn'ın Yaklaşımı

Katz ve Kahn örgütsel bağlılığı, çalışanların örgüt içerisindeki davranışlarını farklı iç ve dış ödüllere dayandırmaktadır. Örgüt içindeki eylemleri iç ve dış ödüllerin bileşimi olarak tanımladığı bu yaklaşımda iç ödülleri, kendilerini örgüte adanma niteliği gösteren anlatımsal evreyi, dış ödül araçsal devre olarak tanımlamaktadır. Bu ayrışma çalışanın kendini örgüte adayış belirleyicisidir (Bayram, 2005:132).

Bağlılık, örgütlerin çalışanlarıyla aralarında ki ilişkilerin şekillendiği, bulundukları örgütte çalışmaya devam edip etmeyecekleri kararına varmalarını sağlayan psikolojik bir durumdur. Bu yüzden yapılan araştırmaların kendi içlerinde haklı oldukları yönleri vardır.

2.4.1.7. Allen ve Meyer'in Yaklaşımı

Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı geliştirdiği çok boyutlu ve yeni bir tutumsal bakış açısı sayesinde günümüzde en çok kullanılan ölçek ve sınıflandırma modelidir. Tutumsal ve davranışsal bağlılık konusunda yaptığı araştırmayla her iki yaklaşımın birbirini tamamladıklarını belirtmiştir. Allen ve Meyer örgütsel bağlılığı üç boyutta; duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak sınıflandırmışlardır.

2.4.1.7.1. Duygusal Bağlılık

Duygusal bağlılık, çalışanın örgüte karşı hissettiği duygusal bağlılığı örgütle özdeşleşerek bütünleşmesini ifade etmektedir. Duygusal bağlılığı güçlü olan çalışanlar, örgütte kalmayı çok istediklerinden ve sevdiklerinden devam etmektedirler. Duygusal bağlılık bireylerin kimliklerini örgütle tanımlama ve örgütsel faaliyetlerde bulunmalarınıdır. Çalışanların örgütlerinden memnun olmaları örgütleri için ek çaba sarf etmeleri sonucunu ortaya çıkartmaktadır.

Allen ve Meyer'in duygusal bağlılığı geliştirmesinde öncü isimler olarak; Kanter kenetlenme bağlılığı, Modway ve diğerleri ile Porter ve diğerleri, Buchanan'ın sayabiliriz.

Örgütlerin gerçekleştirmek istediği en önemli bağlılık türü duygusal bağlılıktır. Çünkü duygusal bağlılığa sahip olan çalışan için örgütü çok değerli ve anlamlıdır. Örgütüne bu tür bağlılık hisseden işgörenler örgütlerine yüksek sadakat göstermektedirler. İşgörenler örgütlerine kendi benimsemiş derecelerine göre bağlılık gösterirler (Bayram, 2005:132).

Allen ve Meyer duygusal bağlılığa etki eden faktörleri şöyle sıralamıştır:

1. İşin zorluğu; işgörenin yaptığı işin zorluğu ve mücadele gerektiren bir iş olması,
2. Amacın açıklığı; işgörenin yaptığı işin nedenleri hakkında bilgi sahibi olması,
3. Rolün açıklığı; işgörenin örgütün kendinden ne beklediğini açıkça ortaya koymasını istemesi,
4. Yönetimin öneriye açıklığı; örgütte çalışan astların üstlerinden her türlü önerilerinin dikkate alınmasını ve değer görmek istemesi,
5. Eşitlik ve adalet; örgütsel kaynak ve görev dağılımının adil olması,
6. Katılım; işgörenin örgüt kararlarında katılım ve söz sahibi olmak istemesi,
7. Arkadaş bağlılığı; örgütte çalışanlar arasında samimi ilişkilerin olması,
8. Kişisel önem; örgütte kişiye önem verilip verilmediği, kişilerce yapılan katkıların değer gördüğü hissini verilip teşvik edilmesi,

9. Geri bildirim; örgütte işgörenin performanslarının geri bildirilmesidir.

2.4.1.7.2. Devam Bağlılığı

Devam bağlılığı literatürde rasyonel bağlılık ya da maliyet bağlılığı olarak da ifade edilmektedir. Bu tür bağlılıkta çalışan örgütten ayrılmanın maliyetinin yüksek olacağı düşüncesiyle örgüt üyeliğine devam etmektedir.

Bireyler alternatif iş bulmaları durumunda işten ayrıldıklarında, emeklilik hakkı, sigorta, kıdem ve ikramiye gibi maliyetlerden yoksun kalacağı durumu ihtimali ortaya çıkacağına meydana gelmektedir. Bu bağlılığın temeli ayrılma durumunda maliyetler nedeniyle örgütte kalınmasıdır. Devam bağlılığının olumsuz yönleri de bulunmaktadır. İhtiyacı olduğu için çalışmak zorunda olan işgörenlerin, örgütün amaçlarını ve faaliyetlerini olumsuz yönde etkileme potansiyeli vardır (McMahon, 2007:12).

Devam bağlılığının oluşmasında etkili olan faktörler şöyle sıralanmaktadır;

1. Çalışanların yetenekleri ve tecrübeleri,
2. Çalışanların örgütte işleriyle ilgili aldıkları biçimsel eğitimlerin başka bir kurumda kullanamayacakları algısı,
3. Çalışanların başka bir örgütte işe girmek istememeleri,
4. Çalışanların kurumlarında kaldıkları müddetçe yaptıkları bireysel yatırımlar,
5. Çalışanların emeklilik primleri,
6. Çalışanların bulundukları kurum/örgüt/işletme arkadaşlarından ayrılmak istememeleri,
7. Çalışanların örgütlerinden/kurumlarından ayrıldıkları takdirde başka alternatifin az olmasıdır.

Devam bağlılığı konusunda yapılan araştırmalarda, kamu kurumunda ve özel kuruluşlarda ayrı veya karşılaştırmaları olarak bağlılık düzeyleri incelenmiştir. Örneğin, Sıgıri özel sektörden 80, kamu kurumundan 95 kişi üzerinde yaptığı araştırmada devam bağlılığının kamu kurumunda daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Kamu

kurumunda ki çalışanların işsizlik olması, devlet güvencesi, zorunlu olmadıkça işten çıkarılma olmaması nedeniyle devam bağlılığı olduğunu belirtmektedir. Özkaya ve arkadaşları tarafından kamu ve özel sektör yönetim kadrosunda yapılan araştırma da yine devam bağlılığı kamu kurumunda yüksek çıkmıştır. Yine Strasser ve Bateman, Schein ve Zeffafe'nin yaptıkları çalışmalarında da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Özkaya vd., 2006:83). Sonuç olarak bakıldığında devam bağlılığı kamu kurumlarında daha fazladır. Devam bağlılığı, çalışanların örgütlerine duygusal bağlılıkta olduğu gibi sadakatle bağlı olmadıklarını da göstermektedir.

2.4.1.7.3. Normatif Bağlılık

Normatif bağlılık, çalışanın üyesi olduğu örgütüne karşı kendini borçlu hissetmesiyle olan bağlılıktır. Bu bağlılığı örgütünden aldığı eğitimlerden, arkadaşlarıyla kurduğu iyi iletişimden ötürü kendini örgüte minnetli hissetmesinden kaynaklı olarak çalışmasıdır (Yıldırım ve Demirel, 2009:585).

Normatif bağlılık, çalışanların örgütte kalma konusunda duydukları yükümlülükle ilgili hissettikleridir. Bu bağlılık türünün temellerini Wiener atmıştır. Allen ve Meyer bu bağlılık türüne kendi kuramsal yaklaşımlarını ilave ederek normatif bağlılık adını vermiş ve üç boyutlu örgütsel yaklaşım boyutunu ortaya koymuştur. Çalışanların örgütlerine bağlı olmalarının görev olarak algılamaları ve bunun doğru olduğunu düşünmeleri sonucu oluşmaktadır. Örgütten ayrılmanın ahlaki duygu başta olmak üzere yanlış olduğu düşüncesidir.

Normatif bağlılık iki türlü olarak ortaya çıkmıştır. Birincisi bireylerin, örgüt dışındaki kültürel, toplumsal faktörler ve ailevi tecrübeleri sonucunda, ikincisi örgütte çalışmaya başladığı andan ve çalıştığı süre boyunca örgütteki sosyalleşme ve edindiği tecrübeler ile oluşmaktadır.

Bu üç bağlılık türünün ortak üç yönü bulunmaktadır. Bunlar (İnce ve Gül, 2005:42-43);

1. İşgörenlerin örgütleriyle olan ilişkilerini yansıtmaktadır,
2. Çalışanların örgütleriyle olan üyeliklerini sürdürme kararları ile psikolojik durumlarını yansıtmaktadır,

3. İşgören ve işletme arasında, kurum/işletme/örgütten ayrılma olasılığını azaltan bir bağın oluşmasına neden olmaktadır.

Allen ve Meyer'in her üç boyut ele alındığında ise her üç bağlılıkta çalışanların örgüte bağlılık nedenlerini şöyle özetleyebiliriz;

1. Duygusal bağlılık; örgütümden ayrılmıyorum çünkü istiyorum.
2. Devam bağlılığı; örgütümde ayrılmıyorum çünkü kalmak zorundayım.
3. Normatif bağlılık; örgütümden ayrılmıyorum çünkü bunu yapmalıyım.

Meyer ve arkadaşları, örgüt çalışanının örgütüyle olan bağının anlaşılması için bu üç bağlılık boyutunun beraber ele alınması gerektiğini savunmuşlardır. Çünkü üç bağlılık türü birbirleriyle aynı anda farklı düzeylerde gerçekleşebilecek olmasından kaynaklanmaktadır.

2.4.2. Davranışsal Bağlılık Yaklaşımı

Sosyal psikologlar tutumsal bağlılık konusuna karşılık davranışsal bağlılık konusunu ele almışlardır. Davranışsal bağlılık, bağlılığın dışa vurumu olarak ele alınabilir. Bu bağlılık türü, bireylerin geçmiş tecrübeleri ve örgüte uyum durumlarına göre örgütlerine bağlı olma süreciyle ilgilidir (İnce ve Gül, 2005:48).

Bu yaklaşım normatif beklentileri aşan bağlılık olarak ve işgörenin kendi davranışlarına karşı gelişmektedir. İşgörenler bu davranışlarını devam ettirirler. Bu davranışlar kendilerinde bağlılık yapmakta ve kendine en uygun olan tutumu geliştirmektedirler (Gül, 2002:47-48).

Bu davranışlarını meşru ve haklı çıkaran bir tutum sergilemektedirler. Davranışsal bağlılık yaklaşımıyla gelecekte kendini davranışlarını tekrar etme olasılığı yüksek davranışlarda bulunacağı vurgulanmaktadır. Literatürde bu bağlılıkla ilgili Salancik'in örgütsel bağlılık yaklaşımı ve Becker'in Yan Bahis yaklaşımı bulunmaktadır.

2.4.2.1. Salancik'in Örgütsel Bağlılık Yaklaşımı

Salancik'in yaklaşımına göre örgütsel bağlılık, çalışanların davranışlarına bağlanması olarak ele alınmaktadır. Salancik kişiyi davranışlarına bağlı kılan üç özelliğinden bahsetmiştir. Bunlar, davranışın görülebilirliği, istemliliği ve geri alınamazlığıdır. Kişiler bu özelliklerinin ölçüsüne göre bu davranışlarının anlamlarına göre az ya da çok bağlılık göstereceklerdir (Güney, 2007:249).

Bu yaklaşım, davranışların başkaları önünde şüphe uyandırmayan, açık, kesin ve geri dönüşü olmayan davranışların gönüllü olarak yapılmasıdır ve bu davranışlar bağlılığı etkilemektedir. Bu bağlılığın oluşması için, çalışanla örgüt arasında psikolojik ilişki durumunun yani davranışın devam etme isteğinin olması gerekmektedir.

2.4.2.2. Becker'in Yan Bahis Yaklaşımı

Becker'e göre bağlılık, iş görenin bazı yan bahislere girerek tutarlı davranış dizisini, o davranışlarla doğrudan ilgili olmayan çıkarları ile bağdaştırmasıdır. Bireylerin örgütleriyle karşılık olarak bahse girdikleri bir süreç olarak da tanımlanmaktadır. Çalışanların değerli gördükleri şeyleri ortaya koyarak örgütlerine yatırım yapmakla sonuçlanan bir bahistir. Bağlılık düzeylerini ise ortaya koydukları şeylerin değerini etkilemektedir (Saldamlı, 2009).

Becker, işgörenlerin bağlılık göstermesinde etkili olan dört adet yan bahis bulunmaktadır (İnce ve Gül, 2005:51-52):

1. Toplumsal Beklentiler; Çalışanların içinde bulunduğu topluma ait beklentilerin, manevi, sosyal gibi birtakım yaptırımları nedeniyle çalışanlar bazı yan bahislere girebilir. Bu tür toplumsal baskılara, sık sık iş değiştirenlerin toplumda güvenilir olarak bakılmaması gibi.
2. Bürokratik Düzenlemeler; Çalışanların örgütlerinden ayrılınca katlanmak zorunda kalacakları bazı bürokratik uygulamalar nedeniyle bazı maliyetli durumlarla karşı karşıya kalacağından örgütlerinden ayrılmak istemeyeceklerdir.

3. Sosyal Etkileşimler; Çalışanlar örgütlerinde arkadaşlarıyla etkileşimleri sonucunda elde ettikleri değerleri ve kazandıkları bu değerleri kaybetmemek için örgütlerinde devam etmek istemekte ve kendine uygun davranışlarda bulunmaktadır.
4. Sosyal Roller; Becker yan bahislerde, çalışanın bulunduğu örgüt içinde ki sosyal rolüne ve gereklerine alışmış ve uyum sağlamış olmasından kaynaklanır. Tamamen kendi rolüne odaklanan çalışan başka role uyum sağlayamamaktadır.

2.4.3. Çoklu Bağlılık Yaklaşımı

Örgütsel bağlılık sınıflandırmaları araştırmacıların genellikle örgütün tamamına duyulduğu şeklindeki algısına dayanmaktadır. Çoklu bağlılık yaklaşımına göre çalışanların farklı örgüt unsurları olduğunu ve çalışanların bu farklı unsurlara geliştirecekleri bağlılık düzeyini savunmaktadır. Yani bu çoklu yaklaşım, örgüte duyulan bağlılığın çalışanlar arasında farklılık göstereceğinden bahsetmektedir. Böylelikle örgüte duyulan bağlılık, örgütün kaliteli ürünleri uygun fiyata satmasından, diğer bir çalışana göre ise, örgütün insancıl bir tutum sergilemesinden kaynaklanabilmektedir. Farklı bağlılık düzeyi örgütte çalışanın farklı davranışta bulunmasına olanak sağlamaktadır.

Çoklu bağlılık yaklaşımı, işgörenlerin örgütlerine, müşterilere, mesleklerine, iş arkadaşlarına ve yöneticilere bağlılık göstereceğini kabul etmektedir. Böylelikle çoklu bağlılık kaynağı belirlenmek istenirse örgütle iletişim halinde olan grupları bulmak gereklidir (Gül ve İnce, 2005:55). Bu çoklu örgütsel bağlılık kaynaklarına örnek vermek gerekirse; müşteriler, iştirakler, tedarikçiler, meslek odaları, sendikalar vs. gibi farklı gruplar verilebilir.

Sonuç olarak özetlemek gerekirse bu bağlılık, farklı nitelikteki grupların örgütün içinde veya dışındaki faktörlerin farklı tür ve düzeyde olabilecek bağlılığın ortaya çıkmasına neden olabileceğini belirtmiştir. Diğer yaklaşımlardan farklı olarak bu yaklaşım örgütsel bağlılığı, ayrılma maliyeti, duygusal ve moral faktörleriyle değil bunların hepsi ile açıklamaktadır.

2.5. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılık hakkında yapılan araştırmalarda, araştırmacılar örgütsel bağlılığı birbirinden farklı değişkenlerle belirlendiğini, bu değişken faktörlerin örgüt çalışanlarını değişik biçimde etkilediğini ve örgüt için önemli sonuçlar ortaya koyduklarını belirtmişlerdir.

Örgütsel bağlılığı etkileyen faktörleri inceleyen araştırmacılar çeşitli sınıflandırmalarla değişik faktörler ortaya koymaya çalışmışlardır. Allen ve Meyer yaptığı çalışmalarında ortaya koyduğu örgütsel bağlılığın üç boyutuna etki eden faktörleri gruplamaya çalışmıştır. Farklı psikolojik durumlardan kaynaklanan bağımsız gelişen bu üç bileşene etki eden bağımsız değişkenleri ve etkenleri vardır (Doğan vd., 2017).

Mowday ve arkadaşları yaptığı araştırmalarda örgütsel bağlılığa etki eden faktörleri; kişisel özellikler, yapısal özellikler, rol ve iş özellikleri, çalışma ortamı ve iş deneyimi olarak dört başlık altında toplamıştır. Diğer sınıflandırma olan Allen ve Meyer'in üç boyutlu örgütsel bağlılık modeli bu çalışma da kullanılacağından her bir bağlılık türüne etki eden faktörler ayrı ayrı incelenecektir.

2.5.1. Duygusal Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Allen ve Meyer duygusal bağlılığa etki eden faktörleri, Mowday'ın görüşlerini temel alarak dört başlık altında incelemiştir. Bunlar; kişisel özellikler, iş yeri tecrübeleri, işe ait özellikler ve yapısal özelliklerdir. Bunlardan en fazla çalışma iş tecrübeleri konusunda olmuştur. Çünkü iş tecrübeleri çalışanların psikolojik ihtiyaçlarını daha fazla memnun ederek işlerinde kendilerini yeterli ve güvende hissetmelerine neden olmaktadır.

Meyer vd., yaptıkları araştırma da bu faktörlere ilave olarak duygusal bağlılıkla çift yönlü ilişkisi dolaylı olsa da kanıtlanan etkenler ise; işe adanmışlık, mesleğe bağlılık ve iş tatminidir (Üren, 2011:50).

Duygusal bağlılığa en büyük etki eden faktör olarak örgüte ait edinilen tecrübelerdir. İş yerinde edinilen tecrübeler, işgörenlerin kendilerine olan güveni artırdığından ve psikolojik olarak doyuma ulaştıklarından duygusal bağlılığı olumlu etkilemektedir.

2.5.1.1. Kişisel Faktörler

Abdullah ve Shaw yaptığı araştırmada, örgütsel bağlılıkla kişisel faktörler arasında olumlu bir ilişki tespit etmiştir. Başka bir araştırmada kişisel faktörlerin örgütsel bağlılıkla olan ilişkisinde, bağlılığın eğitimle olumsuz, yaş ve kıdemle olumlu bir ilişkisi olduğu tespit edilmiştir (Yalçın ve İplikçi, 2005:400).

Yapılan araştırmalarda örgütsel bağlılığa etki eden kişisel faktörler; yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem, medeni durum gibi özelliklerin ilişkisi olduğu bilinmektedir.

Yaş: Çalışanın yaşı kişisel faktörlerin en önemli değişkenlerinden biridir. Yaş genellikle iş görenin hizmet süresiyle değerlendirilmektedir (Gül ve İnce, 2005:41). Yaşı büyük olan çalışanların yaşı küçük olan çalışanlardan fazla örgütüne bağlı olması şu şekilde sıralanmaktadır:

- a. Yaşı büyük çalışanlar, genç çalışanlara göre daha tecrübeli olduklarından işlerini daha emin yaklaşırlar,
- b. Yaşlı çalışanlar genç çalışanlara göre yeni işlere atılmayı daha riskli görürler,
- c. Yaşı büyük çalışanların kariyerlerinde ilerleyerek daha üst göreve getirilme olasılığı fazla olduğundan örgüte bağlılıkları daha fazladır.

Örgütün yeni politikalarına ayak uydurmada yaşlı çalışanlar, gençlere nazaran daha çabuk uyum sağlamaya ve örgütün amaç ve değerlerini benimsemeye daha eğilimlidir.

Cinsiyet: Örgütsel bağlılık düzeylerinde yapılan araştırma sonuçlarında, erkeklerin kadınlardan, kadınların erkeklerden daha bağlı olduğu ileri sürülmüştür. Örgütsel bağlılığın erkek çalışanlardan daha düşük olduğu kadın çalışanların durumlarının nedenleri; kadınların ailelerine daha fazla önem vermeleri ve kadınların iş hayatında önüne engeller çıkartılmasıdır. Kadın çalışanların örgütsel kariyerlerine çıkartılan engeller ve ailevi durumları gibi etkenlerle örgütsel görevlerine yeterince vakit ayıramamaları nedeniyle örgütlerine bağlılık gösterememektedir (İnce ve Gül, 2005:62).

Yine bunun aksi durumunda kadın çalışanların erkek çalışanlara göre daha örgütlerine bağlı olma nedenleri ise; kadın çalışanların erkek çalışanlara göre iş yerlerinde daha istikrarlı olması ve kadınların iş yerinde önüne çıkan engellerin motivasyonlarının daha çok artırması nedeniyle örgütsel bağlılığı daha fazladır (İnce ve Gül, 2005:63).

Medeni Durum: Evli olanların bekâr olanlara göre örgütlerine daha bağlı olduğu tahmin edilmiştir. Çünkü evli olan çalışanların aile sorumluluğu ve mali olarak yüke sahip olmaları, örgütlerinden ayrıldıklarında maliyetin daha fazla olacağından örgütlerine daha fazla bağlıdırlar.

Eğitim Durumu: Yapılan araştırmalarda, eğitim düzeyi ile örgütsel bağlılık ters orantılı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanın örgütlerinden beklentileri artarken, bağlılığı azalmaktadır. Yeni iş arayışına girme oranı ise artmaktadır (Çöl ve Gül, 2005:295). Eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlar kendi mesleki kariyerlerini ön planda tutacakları için, örgüt çıkarlarını ikinci plana atabilmektedir.

Eğitim bilgi düzeyi yükseldikçe, sorumluluk alma, kişisel inisiyatif kullanma, bağımsız karar alarak uygulama durumu artmaktadır. Bu durumlar eğitim düzeyi yüksek olan çalışanlarda işi benimsemelerine, ortaya çıkan olumsuzlukları daha kolay ortadan kaldırmalarını sağlamaktadır (Başyigit, 2006:45).

Kıdem: Çalışanların örgütlerinde çalışma süresi arttıkça, elde ettikleri kazançlarda artacak, bu artan kazançlar örgütsel bağlılığı artıracaktır (Yalçın ve İplik, 2005:400). İşgörenin bağlılıkla çalışma süresi arasında pozitif yönlü bir ilişki varken, aynı işte kalma süresi uzadıkça bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır.

2.5.1.2. İşin Niteliği ve İşyerine Ait Tecrübeler

Allen ve Meyer; Balay; Meyer ve diğerleri araştırmalarında iş ve işyerine ait etkenleri duygusal bağlılığı en fazla etkileyen faktör olarak açıklamışlardır. Duygusal bağlılığın etkenleri ise; işin güçlüğü, hedefin açıklığı ve güçlüğü, rolün belirsizliği, çalışma arkadaşlarına bağlılık, yönetimin önerilere açık olması, işletmeye duyulan güven, kararlara katılım, geri bildirim, eşitlik ve adalet olarak belirlemişlerdir. Sonraki yıllarda bu etkenlere ilave olarak, rol çatışması, otonomi derecesi, yapılan işlerde kullanılan yetenekler, örgütsel destek ve yöneticilerin etkili lider vasıflarını katmışlardır.

İşin niteliği ve önemi örgütsel bağlılığı etkileyen önemli bir faktördür. İşin öneminin çalışanların hayatları üzerinde etkisi büyüktür. Bu konuda yapılan araştırmalara bakıldığında örgütsel bağlılıkla işin niteliği arasında güçlü bir bağ vardır. Örgütlerin üst düzey çalışanlarını örgütün özellikleri etkilerken, alt düzey çalışanlarını kişisel faktörler etkilemektedir. Cohen yaptığı araştırmada çalışanlarda örgüt kararlarında söz alma, otonomi ve rol belirsizliği gibi değişkenlerin bağlılık konusunda önemli sonuçlar ortaya çıkaracağını belirtmektedir (Ergün ve Çelik, 2018).

Mathieu ve Zajac rol çatışması ve rol belirsizliğiyle duygusal bağlılığın ters ilişkisi olduğunu savunmuştur. Dunham, Grube ve Castaneda, Konstans ise; duygusal bağlılığın otonomi, çalışanların iş tecrübeleri, işin zorluğu ve çalışan yetenekleriyle aralarında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığından söz etmişlerdir. Bunlara ilave olarak otonomi karakter özelliklerinden etkilenmektedir. Batı kültürlerinde doğu kültürüne nazaran otonomiden hoşlanma durumu daha fazladır. Örneğin, batı kültüründe çalışanlar daha serbest olarak hareket etmekten memnun olurlar. Çalışanların örgütleri için alınacak kararlarda daha fazla söz sahibi olması duygusal bağlılığı pozitif yönde etkilemektedir (Üren, 2011:53).

Duygusal bağlılıkla en yüksek ilişki derecesini Allen ve Meyer yaptığı araştırmada; algılanan örgütsel destek başta olmak üzere, kişilerarası iletişim adaleti ve liderlik özellikleri olarak tespit etmiştir. Bu çalışmada da algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa olan etkisinin en yüksek derecede olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu etkenler örgütsel destek algısını oluşturan faktörlerden bazılarıdır.

Panaccio ve Vanderberghe örgütsel destek algısı duygusal bağlılığı güçlü bir şekilde etkilemiştir. Geçmiş yıllarda Rhodes ve Eisenberger de duygusal bağlılıkla örgütsel destek algısının güçlü ve olumlu bir ilişkisi olduğunu belirtmiştir.

Bilgin ve diğerleri yaptığı liderlik çalışmasında; çevreye, çalışanına örgütüne duyarlı karizmatik liderlik özelliklerine sahip yöneticilerin çalışanlarını örgütlerine bağlamada daha başarılı olduklarını savunmuştur.

Meyer ve arkadaşları yaptığı araştırmada bu etkenlerin dışında duygusal bağlılıkla çift yönlü olarak karşılıklı etkileşim gösteren üç etkeni; işe bağlılık, mesleğe bağlılık ve iş tatmini olarak saptamışlardır. Bunların içinde en güçlü ilişki ise iş tatmini olarak

açıklanmıştır. Ülkemizde yapılan araştırmalarda ise örneğin Akar ve Yıldırım örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında kuvvetli seviyede çift yönlü pozitif bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

2.5.1.3. Örgüt Yapısı

Literatür taramalarında örgüt yapısı ile örgütsel bağlılık arasında ki etki durumuyla ilgili yapılan araştırmalar vardır. Bu araştırmalara bakıldığında Meyer vd. yaptıkları araştırma da örgüt yapısıyla örgütsel bağlılığın karşılıklı ilişkisi hakkında bir sonuç bulamamışlardır. Mathieuve Zajac örgütsel bağlılıkla örgütün durumunun arasında güçlü bir ilişki olmadığını vurgulamıştır. Patsakoff vd. dolaylı yoldan örgütsel bağlılıkla, çalışanları kendine değer verilmesini, görev tanımı, rol açıklığı, çalışan/yönetici uyumu gibi örgüte katkı sağlayan etkenlerle ilişkisi olduğunu ifade etmiştir (Üren, 2011:50).

Örgüt yapısına örgüt kültürü açısından bakarsakSchneider örgüt kültürü ile yönetimin uyumlu olması gerektiğini böylelikle örgüt stratejilerinin başarılı olacağını savunmuştur. Çünkü örgüt kültürü, çalışanların hedefleri ile örgütün hedef ve amaçları arasında bağ kurarak örgütsel bağlılığın oluşumuna katkı sağlamaktadır (Dalmış, 2018:46).

2.5.2. Devam Bağlılığına Etki Eden Faktörler

Devam bağlılığı çalışanların çalıştıkları örgüt/işletme/kurum gibi çalıştıkları işyerlerinden ayrılmaları sonucunda o güne kadar yaptıkları harcamaların boşa gideceğini ya da o güne kadar elde ettikleri haklarının kaybedilmesiyle ortaya çıkacak maliyetlerin yüksek olacağı düşüncesiyle meydana gelen bağlılık türüdür. Bu durumda çalışan örgütüne/kurumuna yatırım yaptığını, fazla emek ve zaman harcadığı sonucunda örgütünde kalmanın, örgütte devamlılığın zorunlu olduğunu düşünmektedir (Öksüz ve İnci, 2012:165).

Devam bağlılığı alternatif iş olanakları ve örgüte yapılan harcama faktörlerinden de etkilenmektedir (Powell ve Meyer, 2004:171). Çalışanların yıllarca çalıştıkları kurumlarına yaptıkları yatırımlar ile kurumlarından elde ettikleri kazançların devamını

istemeleri ve iş olanaklarının varlığı veya yokluğu gibi etkenler örgütlerine olan devam bağlılığını etkilemektedir.

2.5.2.1. Örgüte Yapılan Harcamalar

Örgüte yapılan harcamalarda çalışanların örgütlerine olan devam bağlılıklarının oluşmasını sağlanmasında bir takım örgütsel faktörler bulunmaktadır. Örneğin işgörenin; aldığı eğitimin çalıştığı iş yeri dışında işe yaramayacağı düşüncesi, iş yerinden ayrılma durumunda farklı bir yere taşınmak istememesi, yeteneklerinin başka iş yerinde işe yaramayacak endişesi, iş yerine kişisel olarak emek ve zaman bakımından yatırım yaptığını düşünmesi, toplumsal olarak iş yerine yakın yerde ikamet etmesi, işyerinde devamlılığının uzun süreli olmasında emeklilik prim haklarının olması ve farklı iş yerlerinde aynı haklara sahip olamayacağını düşünmesidir.

2.5.2.2. Alternatif İş Olanakları ve Örgüt Dışı Faktörler

Örgüt dışı faktörler kişinin örgütsel bağlılığı ile ilgilidir. Bu dışsal faktörler, yeni iş bulma olanakları, sektörün durumu, profesyonellik, işsizlik durumu, sosyo- ekonomik durum gibi dışsal faktörlerdir (İnce ve Gül, 2005:83).

Ülkenin ekonomik durumu krizler ve ekonomide ki büyüme oranları gibi örgüt dışı faktörler işgörenlerin örgütlerine bağlılıklarını etkilemektedir. Örgüt içindeki işgören sayısında ki artış büyümenin işaretidir (Dalmış, 2018:48). Dolayısıyla devam bağlılığına örgüt çalışanlarında ki nicel artış ve örgüt dinamiklerinde ki niteliksel genişleme olumlu etki etmektedir.

Allen ve Meyer, Wasti ve Powell ve Meyer alternatif iş olanaklarının varlığının, devam bağlılığını etkilediğini araştırmalarında açıklamışlardır.

Örgütleri dışında kendisi için fazla alternatif iş olanağı olduğunu düşünen işgörenler düşük düzeyde devam bağlılığına sahiptir. Çünkü böyle olduğunu bilen ve kurumundan memnun olmayan işgören başka bir kuruma geçebilmektedir. Bu düşüncede olan çalışanlar için iş yeri değiştirmesinde karşılaşacağı maliyette düşüktür. Bu tip çalışanlar kendilerine güvenen, işlerinde yetenekli, eğitim seviyeleri yüksek olan kişilerdir. Devam bağlılığını etkileyen diğer faktörler ise; ekonomik dış faktörler, işsizlik oranı gibi etkenlerdir. Bir başka etken olarak ise, iş arama tecrübesi ve ailevi durumlarıdır.

2.5.3. Normatif Bağlılığa Etki Eden Faktörler

Normatif bağlılık, işgörenin ailevi ve kültürel sosyalleşme olarak örgüte giriş öncesini ve örgüte giriş sonrasında oluşan örgütsel sosyalleşme tecrübelerinin bir nedeni olarak örgütünde devam etme konusunda algıladığı normatif baskılardan etkilenmektedir.

Duygusal bağlılıkla normatif bağlılığa etki eden faktörler benzerlik göstermektedir. Etki eden bu faktörler üç bağlılık boyutunun kişiler üzerinde nasıl etki ettiğiyle ve algılarıyla ilgilidir. Örneğin iş görenlere örgütleri tarafından verilen desteğin kişiye göre farklı şekilde algılanarak üç bağlılık türünün ortaya çıkmasına yol açabilmektedir. Buna karşın işgörene örgüt tarafından verilen desteğin hem duygusal hem normatif bağlılığı aynı anda beraber oluşturmaktadır. Aralarında ki ilişki analizine bakıldığında iki bağlılık türünde kuvvet derecesi farklı çıkmaktadır (Meyer ve Partyonava, 2010:285-286). Normatif bağlılığı ise sosyalizasyon deneyimleri ve örgütsel yatırımlar olmak üzere iki faktör etkilemektedir.

2.5.3.1. Sosyalizasyon Deneyimleri

Sosyal deneyimler olarak kişilerin önceden kültürel deneyimlerini ve ailevi durumlarını ve örgütte işe başladıktan sonra örgüt içinde edindikleri sosyal tecrübelerini içermektedir.

Kurum içinde çalışan personeller için düzenlenen sosyal aktiviteler, yeni işe başlayan personellerle önce işe başlayan personelleri kaynaştırma etkinlikleri sosyalizasyon deneyimlerini artırarak normatif bağlılığa katkı yapabilmektedir (Üren, 2011:56).

Wasti ve Can yaptıkları çalışmada, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki ilişkinin kuvvetli olması ile ortaya çıkan memnuniyetin normatif bağlılığı artırdığı görülmüştür. Yine çalışanların iş arkadaşlarıyla olan olumlu sosyal davranışlarında normatif bağlılığı olumlu olarak etkilediği bulunmuştur.

Wasti bireysel kültüre sahip toplumlara kıyasla toplulukçu kültürlerde aile ve çevresel deneyimlerin daha baskın olmasından kaynaklı ortaya bir baskı çıktığını ifade etmektedir. Toplum kültürüne ait sadakat normları ve aile etkileri normatif bağlılıkla alakalıdır (Durna ve Eren, 2005:213).

2.5.3.2. Örgütün Yatırımları

Örgütlerin çalışanları ve örgütlerine katkı olsun diye çalışma hayatı içerisinde yaptığı faydalı harcamalarda normatif bağlılığın gelişmesini sağlamaktadır. Çalışanlarda örgütün kendileri için yaptıkları yatırımların karşılığını vermek için bir sorumluluk duygusuna girmektedir.

Gouldner göre karşılık normu kuralı gereğince işveren ve işgören arasında ki alışverişin dengede olması gerekmektedir. Örneğin örgütler çalışanların ailelerine maddi açıdan destek sağladıklarında çalışanlar bundan rahatsızlık duyabilirler. Örgütlerin kendi ailelerine yaptıkları yatırım karşında kendilerinin aleyhine bir durup olarak algılayacak ve yükümlülük duygusuyla örgütün yaptığı gönüllü yatırımın karşılığını normatif bağlılık geliştirerek ödemeye çalışacaktır.

Sosyalizasyon deneyimleri ve örgüt harcamalarının oluşturduğu normatif bağlılığın temelinde yatan şey psikolojik kontrattır. Çalışanın işe başlamasıyla başlayan bu sözleşme iki tarafında yükümlülüklerini yerine getirme konusunda sorumlu tutmaktadır. Bu karşılıklı yükümlülükler normatif bir bağ oluşturur. Karşılıklı gerçekleşecek olan sözleşmede beklentilerin örtüşmesi önem taşımaktadır. İki tarafında kazançlı çıkacağı psikolojik sözleşme sonucunda çalışanın işine ve kurumuna bağlılığı artacaktır. Bu bağlılık iş tatmininin ortaya çıkmasıyla verimlilik artışı gibi olumlu sonuçlar ortaya çıkaracaktır.

2.6. Örgütsel Bağlılığın Sonuçları

Örgütlerin küreselleşen dünyada ayakta kalabilmeleri için her türlü gelişime açık olmaları ve ellerinde ki kaynakları verimli kullanmaları çok önemlidir. Bu neden bir örgütün en değerli ve önemli kaynağı insandır. İnsana yani örgüt çalışanına yapılan yatırım örgütün başarısını artırmaktadır (Sevinç, 2014:54).

Bu sebeple çalışanların örgütlerine olan bağlılığı iş kalitesine yansımaktadır. Kurumun çalışanına gerek kariyer olanakları gerek eğitim ve diğer ihtiyaç ve beklentilerine cevap vermesi kurumun başarısını, iş kalitesini artıracak ve çalışanların başka alternatif iş olanaklarına yönelimini azaltacaktır.

Örgütsel bağlılık üç faktör tarafından açıklanmaktadır. Birincisi örgütün amaç ve değerlerine benimsemektir. İkincisi, örgütsel bağlılığın örgüt çalışanının diğer işlere karşı davranışlarında etkilidir. Üçüncüsü, örgütsel bağlılığın iş görenin örgütünde devamlılığını artırmasıdır (Bakan, 2011:288).

Örgütsel bağlılık konusunda Randall yaptığı araştırmada çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarını üç düzeye ayırmış ve bu düzeyler olumlu, olumsuz sonuçları olarakda ele alınmıştır. Bunlar aşağıdaki tablo 2’de belirtilmiştir (Bakan, 2011:288).

Tablo 2

Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Sonuçları

	Bireysel		Örgütsel	
	Olumlu	Olumsuz	Olumlu	Olumsuz
Düşük Örgütsel Bağlılık	-Bireysel kabiliyet, -Yenilikçilik ve özgünlük, -İnsan kaynaklarının etkin kullanımı.	-Yavaş mesleki gelişme ve ilerleme, -Dedikodu sonuçlu bireysel maliyetler, -Olası ihraç, ayrılma ve örgütsel amaçları bozma.	-Düşük performanslı işgörenlerin işten ayrılması ile işgörenlerin zararını sınırlama, moral düzelterek yeniden işe yerleştirme, iş gücü devir hızını azaltma, -Dedikoduların örgüt için yararlı olabilecek sonuçları.	-Yüksek iş devri, gecikme, devamsızlık, örgütte kalmaya isteksizlik, düşük iş kalitesi, örgütte sadakatsizlik, örgüte karşı yasadışı faaliyetler -Sınırlı rol üstü davranış, rol modeline zarar verme, zarara yol açıcı dedikodu, işgören üzerinde sınırlı örgütsel kontrol.
İlmlî Örgütsel Bağlılık	-İleri bağlılık duygusu, yeterlilik görev ve sadakat, -Yaratıcı işgörenler, etkin ve bireyci kimliğin korunması.	-Mesleki gelişme ve ilerleme fırsatları, -Bağlılık düzeyinin düşük, ılımlı veya yüksek olup olmadığının anlaşılmasının kolay olmaması.	-Artan işgören kıdemi, -Sınırlı ayrılma isteği, -Sınırlı iş devri, -Yüksek iş tatmini.	-İşgörenlerin örgütsel vatandaşlık davranışlarının ve daha fazla görev almalarının sınırlanması, -İşgörenlerin örgütsel beklentileri ile görevleri dışındaki bireysel beklentilerinin dengelenmesi ve örgütsel etkililikte düşüş.

Kaynak: Bakan, 2011:288

Genel olarak yüksek bağıllıkta pozitif etkiler fazla memnuniyet, yüksek performans, işgören devrinde azalma olarak görülürken, düşük seviyeli örgütsel bağıllıkta hem örgütte hem de işgörende fonksiyonel olmayan sonuçlara neden olabilmektedir.

Örgütsel bağıllığa etki eden etmenleri üç bağıllık boyutu altında toplamış ve bunlara etki eden faktörlerin farklı olduğunu ifade etmiştik. Bu faktörlerin sonuçlarını; performans, iş tatmini, devamsızlık, örgütsel vatandaşlık, işten ayrılma eğilimi, stres gibi etkiler olarak sıralayabiliriz.

2.6.1. Bağıllık ve Performans

Performans, bir işin nicel ve nitel olarak bir kişinin veya örgütün hedeflenen amaç doğrultusunda neye ulaşabildiğini, neyi sağladığıyla ilgilidir. Örgütün arzu ettiği hedefe kişi veya grubun performansı ile hangi ölçüde ulaşabildiği kişi ve grup performansdır. Örgüt performansı ise; örgütün toplam performansıdır. Örgütler çalışanlarının performansları kadar iyi oldukları için önemli olan kişisel performanstır (Çöl, 2008:39). Performans ile örgütsel bağıllık arasında ki ilişkiyi zayıf veya güçlü bulan araştırmacılar mevcuttur. Bu konu hakkında yapılan çalışmalara bakıldığında örgüt içindeki performans düzeyi arasında olumlu ilişkiler tespit edilmiştir.

Örgütsel bağıllıkla rol içi ve rol dışı performans arasında anlamlı pozitif ilişki vardır. Bu çalışanların örgütlerine/kurumlarına bağlı oldukları oranda çalışanın performansı yükselmektedir (Yılmaz, 2010:245). Blau, Modway ve diğerleri, Meyer ve Allen, Corelli ve diğerleri, işgörenlerin performansının duygusal bağıllık başta olmak üzere örgüte olan bağıllıklarıyla artırılabilirliğini söylemişlerdir. Vardi ve Wiener (1980) ise; devam bağıllığının performansı az miktarda, normatif bağıllığın performansı olumlu yönde etkilediğini belirtmiştir (Özutku, 2008:84-85).

Meyer ve Allen, duygusal ve normatif bağıllığı performans arasında ilişkilendirirken, devam bağıllığı ile performans arasında ilişkinin negatif olduğunu ifade etmişlerdir (Vandenabeele, 2009:14). Yine Meyer ve arkadaşları araştırmalarında normatif ve duygusal bağıllığın rol içi ve rol dışı performansı artırdığını, devam bağıllığında ters bir düşüş olduğunu bulmuşlardır.

Breet ve diğerleri örgütsel bağlılıkla performans arasında zayıf ilişki mevcuttur. Bunların en önemli nedenleri; ailevi zorluklar, beklentiler ve ekonomik koşullardır (Gül vd., 2008:4).

Vandenabeele, kamu kurumu üzerinde yaptığı araştırmada, üç bağlılık boyutu olan, duygusal, devam ve normatif bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu vurgulamıştır (Kaplan, 2010:114). Yapılan araştırmalar gösteriyor ki örgütsel bağlılıkla performans arasında ki ilişkiyi en çok duygusal ve normatif bağlılığın sağladığını, devam bağlılığının performansı az etkilediği ya da etkisinin olmadığı gözlemlenmektedir.

2.6.2. Bağlılık ve İş Tatmini (İş Doyumu)

Örgütsel bağlılığın sonuçlarından biri olan iş tatmini kişinin yaptığı göreve/ işine duyduğu haz verici pozitif duygulardır. İş tatmini düşük olan kişiler işine dair negatif duygular ve davranışlar içindedir (Sıgır ve Basım, 2006:133). Loi ve diğerleri örgütsel bağlılığı ve iş tatmini etkileşim halinde olan çalışanların hem doğrudan hem dolaylı olarak devamsızlık davranışlarına ve işten ayrılmaya negatif etki yaptığını söylemektedir (Gül vd., 2008:4).

İş tatmini çalışanın işine karşı geliştirdiği davranışlarla alakalıyken, örgüte bağlılık çalışanın çalıştığı işletmesine/kurumuna karşı geliştirdiği davranışla alakalıdır. İş gücü devrini tahmin etmede, örgütsel bağlılık iş tatminine göre daha iyi bir göstergedir (Sıgır, 2007:267).

Bağlılık ve iş tatmini konusunda yapılan araştırmalara örnek vermek gerekirse (Üren, 2011:62);

1. Jenkins ve Thomlison; iş tatmini ve duygusal bağlılık arasında pozitif, devam bağlılığı arasında negatif bir ilişki vardır (Akar ve Yıldırım, 2008:101).
2. Price, Porter vd., Rose, Wiener, Hochwater vd., Allen vd., Feinstein vd. çalışmalarında örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında anlamlı, orta ya da kuvvetli ilişkiler bulmuşlardır (Poyraz ve Kama, 2008:158).

3. Hellman ve McMilian, Sağar, De Ctiis ve Summers, Bhuinan ve Abol-muhmin, Jamal ve Badawi, Harisison ve Hubbard, Yavaş ve Bodur ve Yousef örgütsel bağlılıkla iş tatmini arasında pozitif ilişki olduğunu ifade etmişlerdir.
4. Yao ve Wang; duygusal bağlılığın iş tatminine çok az pozitif katkısı vardır.
5. Meyer vd.; iş tatmini ile duygusal bağlılık arasında kuvvetli ilişkiler olduğunu saptamıştır.

2.6.3. Bağlılık, Devamsızlık ve İşe Geç Kalma

Örgütsel bağlılığın sonuçlarından olan devamsızlık ve işe geç kalma davranışı, çalışanların örgütlerden memnun olmadıkları durumda ortaya çıkmaktadır. Bu durum çalışanlar tarafından işe mazeretsiz gelmeme veya bilinçli olarak geç kalma şeklinde kendini göstermektedir. Bu konuda yapılan araştırma sonuçlarına bakmak gerekirse.

Örgütlerine duygusal olarak bağlanmış çalışanlar, iş yerleri olan örgütlerine daha az devamsızlık yapacaklardır. Örgüte bağlılığı fazla olan çalışanlar ise duygusal olarak örgütlerine bağlandıklarından örgütlerine devamsızlığı az olacaktır.

Örgütlerde devamsızlığı yüksek çıkan çalışanların özellikleri; kıdemi az, evli kadın, genç, eğitim seviyesi az ve zencilerdir. Demografik bu değişkenlere göre değişen devamsızlık durumu çalışanların özel durumlarına göre de değişmektedir.

Modway ve diğerleri, Chow, Angle ve Perry ve Marsch ve Mannari örgütsel bağlılıkla işe gelmeme ve işe geç kalma davranışları arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Ertan, 2008). Meyer ve diğerleri örgütsel bağlılığın etkenleri ve sonuçları hakkında yaptığı araştırmada duygusal bağlılığın işe gelmeme ve işe geç kalma davranışları arasında negatif yönlü ilişki olduğunu; devam ve normatif bağlılığın devamsızlık ve işe geç kalma üzerinde yok denecek kadar az ölçüde negatif etkisi olduğunu görmüştür.

2.6.4. Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Bağlılıkla ilişkili olan örgütsel vatandaşlık, çalışanların olumlu ve uyumlu davranışlarını içermektedir. Meyer ve Allen işgörenlerin çalışma arkadaşlarına gönüllü olarak yardım etmek, fedakârlıkta bulunmak, örgütün yazılı olmayan kurallarına uymak gibi davranışları örgütsel vatandaşlık davranışı olarak görmektedir.

Pearce, Meyer vd. ve Allen ve Meyer örgütsel vatandaşlık davranışları ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ve güçlü bir ilişkiyi tespit etmişlerdir. Ayrıca Meyer vd. aynı çalışmada örgütsel vatandaşlık davranışı ile devam bağlılığı arasında ilişkiyi tespit edememiş ama örgütsel vatandaşlık davranışı ile normatif bağlılık arasında etkiyi görmüştür. Yine Shore ve Wayne örgütsel vatandaşlık davranışı ile devam bağlılığı arasında negatif ilişki olduğunu bulmuştur.

2.6.5. Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi

Örgütsel bağlılığın en önemli sonuçlarından biri işten ayrılma eğilimidir. Çalışanların nitelikli iş gücünü örgütüne bağlamaları şarttır. Örgütler için istenmeyen bir durum olan iş gücü devri çalışanlar tarafından örgütsel desteği görmemeleri ve bu gibi sebeplerle örgütüne bağlılık hissetmeyen çalışanların kendi istekleriyle örgüt/ kurumu terk etme eğilimiyle sonuçlanmaktadır.

Örgütsel bağlılığın doğası gereği, örgütüne/kurumuna bağlı olan çalışanların örgüt çıkarlarını koruyacak şekilde kurumlarında kalmak isteyecekleri beklenmektedir. Literatür taramalarında yapılan araştırma sonuçlarında, çalışan devir oranıyla örgütsel bağlılık arasında ters yönlü bir ilişki vardır (Yağcı, 2003:45).

Bağlılık, alternatif iş olanaklarının fazla olmasıyla ters orantılıdır. İşgören örgütten ayrılma eğilimini, kıdem, emeklilik hakları ve bulunduğu örgüte özel aldığı eğitimin başka örgütte değersiz olacağı düşüncesiyle örgütten ayrılma eğilimi göstermemektedir.

Allen ve Meyer, Modway, Wiener, Angle ve Perry ve Yao ve Wang yaptıkları çalışmalarda hepsinin ortak sonucu olarak örgütsel bağlılığın yüksek olmasının işten ayrılma eğilimini azalttığını bulmuşlardır (Üren, 2011:59).

Meyer vd., işten ayrılma niyeti üzerine yaptıkları çalışmada, geri çekilme ve işten ayrılma niyetinde en güçlü etkenin duygusal bağlılık arasında olduğunu ve sırasıyla normatif ve devam bağlılığının etkili olduğunu bulmuştur.

Özdevecioğlu ise yaptığı çalışmada örgütsel bağlılığın işten ayrılma eğilimini azalttığını ve bu negatif yönlü ilişkinin oldukça güçlü etkisini bulmuştur.

Wasti yaptığı çalışmada işten ayrılma eğiliminin duygusal ve normatif bağlılığı yüksek çalışanlarda daha fazla, devam bağlılığında ise düşük olduğu görülmüştür. Bunun yanında örgütsel bağlılığı yüksek çalışanlarda işten ayrılma niyeti, iş arkadaşlarına yardım ve örgüte sadakat gibi eğilimlerde olumlu etkisi gözlemlenmiştir.

2.6.6. Bağlılık ve Stres

İş stresi çalışanların örgüt ortamının ve işleri ile ilgili yaşadıkları kaygı ve tedirginlikleri ifade etmektedir. İş stresi çalışanın moralini bozacak bir durumken bazen çalışanın mücadele gücünü artırarak onu başarıya götürebilmektedir. Bu iş stresi tepkileri fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak kendini göstermektedir.

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlarla stresten etkilenme durumu doğru orantılıdır. Çünkü örgüte/kuruma hem tecrübeleriyle ve kimlikleriyle katkıları daha fazla olduğundan örgütsel tehlike ve tehditlerden daha fazla etkilenirler.

Örgütsel bağlılıkla iş stresi arasında davranışsal ilişkiler vardır. Demografik değişkenlerle bağlantılı olarak iş stresi bağlılık, iş tatmini ve işten ayrılma eğilimi için iyi bir göstergedir. Mathieu ve Zajac, Tubbs, Porter, Modway ve Steers yaptıkları çalışmalarında stresli ortamın çalışanların iş tatminini yok ettiğini ve buna bağlı olarak işten ayrılma eğilimi gösterdiklerini söylemiştir (Gül vd., 2008:3).

Ana stres kaynakları olan rol belirsizliği ve rol çatışmasını inceleyen Oliver ve Brief, Zahra ve Yousef örgütsel bağlılığın bu iki stres kaynağını ortadan kaldırdığını savunmuştur. King ve Sethi ise, stres kaynaklarını devam bağlılığının artırdığını, duygusal bağlılığın azalttığını belirtmişlerdir (Akar ve Yıldırım, 2008:101).

2.7. Örgütsel Destek ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

Günümüzde gerek özel sektör gerek kamu kurumları olsun yetenekli ve donanımlı çalışanlarını örgütlerinde tutmak istemektedir. Örgüt/kurum yöneticilerinin, çalışanlarını iş yerlerine bağlamada ki yeteneksizlikleri, psikolojik baskıları ile örgütün çalışma koşullarının iyi olmamasından kaynaklı çalışanlarda örgütlerini beğenmeme, memnun olmama durumu ortaya çıkmaktadır. Çalışanı örgüte bağlamada örgüt içinde “örgütsel destek” kavramı olan; takdir edilme, saygınlık kazandırma, değer verilme gibi

gereksinimlerin karşılanması gerekmektedir. Çalışanı örgütte tutmak maddi kaynaklı örgütsel desteğin yanında sosyal örgütsel desteklerle de mümkün olmaktadır. Çalışanların örgütsel destek ile duygusal ihtiyaçları karşılanarak örgüt/kurumlarına daha iyi bağlanmaları, böylelikle örgütlerine daha iyi performans ve kaliteli hizmet sunmaları sağlanılabilir.

Algılanan örgütsel destek ile örgütsel bağlılık ve boyutları arasındaki etkileşimli ilişkinin belirlenmesi adına yapılan çalışmalar aşağıda değerlendirilmiş ve yapılan çalışmalarda algılanan örgütsel destekle örgütsel bağlılık arasında pozitif bir etki olduğu belirtilmektedir.

Eisenberger ve arkadaşları algılanan destek kavramını, örgüt çalışanlarının bağlılığının gelişimini incelemişlerdir. Yaptıkları araştırma sonucunda örgütsel destek algısını karşılıklılık normu gereğince çalışanlarda örgütlerinin refahını ve faydası ile ilgili hissedilen zorunluluğu oluşturmaktadır. Literatürde yapılan çalışma sonuçlarında genel olarak algılanan örgütsel desteğin; örgütsel bağlılık, duygusal bağlılık ve normatif bağlılıkla pozitif yönlü, devam bağlılığı ile tersi yönünde etkisi olduğunun gözlemlendiği belirtilmektedir. Shore ve Wayne, çokuluslu bir şirkette yaptıkları çalışma da aynı sonuçları bulmuştur. Yine Wayne vd., büyük bir şirketin beş yıllık tecrübeli çalışanları üzerinde algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılığı analiz etmiş ve bulgularında, örgütsel bağlılıkla duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Rhoades ve Eisenberger çalışmasında örgütsel desteğin sonucunu örgütsel bağlılık olarak göstermiştir. Literatüre bakıldığında Eisenberger'i bu konuda John P. Meyer de yaptığı çalışmaların çoğunda destekleyerek, örgütsel destek algısının örgütsel bağlılığı sağladığını belirtmektedir. Algılanan örgütsel destek ve örgütsel bağlılık kavramının öncüleri olarak yaptıkları araştırmalarıyla bu konuya ışık tutmuştur. Yapılan literatür taramalarına genel olarak bakıldığında çoğunlukla örgütsel destek ve duygusal bağlılık ilişkileri üzerinde durulduğu görülmektedir.

Duygusal bağlılıkla ilgili Eisenberger, La Mastro ve Fasola; Shore ve Wayne; Noonan ve Elron çalışmalarında örgütsel desteğin duygusal bağlılığa tamamen etkisi olduğunu ve pozitif katkı sağladığını bulmuştur.

Gouldner karşılık verme normuna ve Blau sosyal alışveriş teorisine göre çalışanlara ödüller ve değerli kaynaklar sunulduğunda algılamaları olumlu yönde değişeceğinden çalışanların örgüte karşı duygusal bağlılıkları oluşmaktadır. Bu bağlılık, diğer örgütsel desteklerle ve sosyo-duygusal ihtiyaçların örgüt tarafından karşılanması durumunda daha da artacağını tahmin etmektedir (Panaccio ve Vandenberghe, 2009:229).

Panaccio ve Vandenberghe (2009), yaptığı çalışmada örgütsel destek ile normatif bağlılık arasında bir etki olduğunu ifade etmektedir. Örgütün çalışanlar için yaptığı harcamalarla çalışanların örgüte karşı yükümlü olduğu duygusu oluştuğunu ve bu yükümlülüğün normatif bağlılığa neden olduğunu belirtmektedir. Örgütsel bağlılıkla devam bağlılığı arasında ise negatif ve az bir etki olduğunu açıklamıştır.

Buchanan yaptığı çalışmada örgütsel destek tarafından desteklenen çalışanlarda örgütsel bağlılıkla duygusal bağlılık arasında pozitif bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Tek-YewLew algılanan örgütsel desteğin doğrudan sorumluluk duygusuyla, dolaylı olarak da yüksek duygusal bağlılığa neden olduğunu belirtmektedir. Hutchison, Allen, Shore ve Griffith Settoon, Bennett ve Liden ve Wayne vd. algılanan örgütsel destek ile duygusal bağlılık arasında pozitif yönlü ilişki olduğunu; Settoon ve Wayne, Liden ve Shore çalışmalarında diğer araştırmaların sonuçları gibi örgütsel desteğin duygusal bağlılığa yol açtığını söylemektedir (Üren, 2011).

La Mastro eğitim kurumlarında yaptığı araştırmasında çalışanların örgütleri tarafından önemsendiklerini ve destek gördüklerini hissettiklerinde yüksek duygusal bağlılık gösterdiklerini bu örgütsel desteğin devam bağlılığı için negatif ve normatif bağlılık için pozitif ve orta düzey bağlılık olduğunu bulmuştur. Meyer vd. yaptığı araştırmasında duygusal bağlılığa etki eden faktörleri incelerken algılanan örgütsel desteğin en çok etki eden faktör olduğunu bulmuştur.

Rhodes ve Eisenberger, posta hizmeti veren örgüt çalışanları üzerine yaptığı çalışmada yine aynı sene üniversite mezunları üzerine yaptığı çalışmada ve sonrasında yaptığı araştırmalarda örgütsel desteğin duygusal bağlılığı artırdığını, normatif bağlılığa etkisinin önemsenmeyecek kadar az olduğunu tespit etmiştir.

Griffeth, Maertz, Allen ve Campbell ise, algılanan örgütsel desteğin normatif bağlılığı artırdığını ve örgütsel destekten normatif ve duygusal bağlılığın olumlu etkilendiğini belirtmektedir.

Özdevecioğlu'nun Kayseri ilinde mobilya sektöründe çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmasında, algılanan örgütsel desteğin, duygusal bağlılıkla güçlü, normatif bağlılıkla orta, devam bağlılığıyla az ve üç bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki tespit edilmiştir.

Makanjee ve diğerleri tarafından hastane çalışanları üzerine yapılan araştırmada AÖD ile örgüt çalışanlarının duygusal ve normatif bağlılıklarının anlamlı ve pozitif yönlü olduğu görülmektedir.

Üren algılanan örgütsel desteğin örgütsel bağlılığa etkisini imalat sektöründe faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde yaptığı araştırmanın sonucunda örgütsel destek algısıyla duygusal ve normatif bağlılık arasında pozitif yönlü, anlamlı ve orta bir ilişki tespit edilmiştir.

Barutçu İzmir ve Ankara örneklemleri bir kamu örgütü personelinde algılanan örgütsel desteğin, örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerine yaptığı araştırmasının sonucunda kamu personelinin örgütsel desteğin, örgütsel, duygusal, normatif bağlılıklar ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri ile pozitif yönde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğunu belirtmektedir.

BÖLÜM 3 : İŞYERİ VERİMLİLİĞİ VE BİREYSEL PERFORMANS ÖLÇÜMLENMESİ

3.1. Bireysel Performans Tanımı ve Gerekliliği

Sürekli gelişip değişen bir sistemde varlıklarını devam ettirmeye çalışan örgütler dinamik bir yapı sergilemektedirler. Sürekli yenilenen bu sistem hem örgütü hem de örgüt içinde yer alan diğer faktörleri bir dönüşüme zorlamaktadır. Bir bakımdan bu zorunluluk hem örgüt bütünü hem de bireysel performans açısından bakıldığında avantaja dönüşebilmektedir. Aksi durumda bu zorunluluğa uyum sağlayamayan örgütlerin varlığı risk altına girebilir. Bir yönetimde üstlerin görevi olup örgüt geleceğine etki eden stratejik planlama aşamasında, demokratik bir yapıyı örgütü kapsayacak şekilde vizyon ve misyon stratejilerinin benimsenmesi performans için önemli bir gelişmedir. Bu tarz bir yaklaşımın esas mantığıysa, örgütte bulunan bireyin ile kuruluşun çıkarlarının örtüşmesinin sağlanmasıdır.

Dolayısı ile bireylerin ve kuruluşların amaçları birbirleri ile uyum sağlarsa performansda da mutlak bir düzeyde artışı da beraberinde getirecektir. Fakat bir örgütte bu ortamı sağlamak iç ve dış çevredeki farklılıklar sebebiyle zorlu bir süreçtir. Öyle ki bazı durumlarda performansın artış beklentisine girmeyip performansta bir düşüşe sebebiyet vermemeye odaklanılacaktır. Bireysel olarak performansta bir artış o örgütün performansının artışı anlamında değildir; fakat başlangıç olarak bir aşamasıdır. Bireysel performans boyutu değişken durumlara göre farklılık gösterecektir.

3.2. Bireysel Performansa Etki Eden Temel Unsurlar

Örgütsel düzeyde başarının odak noktası olan performansta artış kendiliğinden ortaya çıkan bir aşama değildir. Performansın stratejik olarak algılanması ve yönetilmesi gerekir. Performans yönetimi, örgütte insan kaynaklarının en üst düzeyde potansiyelini gerçekleştirmesi bağlamında yönelik olarak motive edilmesi bağlamında sistemli bir şekilde yönetilmesidir.

Performans yönetiminin örgüt içerisindeki iki çeşit boyutu ile ayırabiliriz. İlk boyut örgüt bütünlüğünü kapsayan örgütsel performans, ikincisi ise bireysel performanstır

(Barutçugil, 2002:47).

Bir kuruluşun performansının artışı veya azalışı, bireysel boyutta da bakılması gerekli bir faktördür. Bireyler çalışma hayatlarının içerisinde bazı konulardaki çalışmalarını için takım olarak da bir araya gelebilirler. Böyle durumlarda takım performansın konusundan söz edilebilmektedir. Fakat yine de bir takımın performansı birey performansının da bir göstergesi olarak belirtilebilir.

Örgütsel performans konusunun ortaya konmasının en alt seviyeden başlaması diğer bir deyişle bireysel olarak performansın değişim sürecinin, bireyden başlayarak takıma, çeşitli takımlara, takımlardan o örgütün fonksiyonun farklı bölümlerine daha sonra örgüt tamamına, sonuç olarak bütün paydaşları kapsayan bir düşünsel bütünlüğe ulaşmaktadır. Bir örgütte bireysel performans karşı karşıya gelinen durumlara göre farklı seviyelerde etkilenebilecek unsurları üç şekilde ele alabiliriz.

3.2.1. Yönetimsel Unsurlar

Bireysel performans konusu baktığımızda sadece bireyle ilgiliymiş gibi gözükse de bir yönetimin uygulanma biçimi, örgütteki varlığın algılanmasıyla ilgilidir. Başka bir türlü bakış açısıyla, yenilikçi ve gerçekçi bir yönetim aşaması hayata geçirilmiyorsa çalışanların performanslarını artırma çabaları bir şey ifade etmiş olmayacaktır. Bu sebeptendir ki yönetim unsurlarının üst kademelerden başlayarak tüm kademeleri kapsayacak şekilde yeşertilip yaşatılması lazımdır.

Evrende hemen hemen bütün canlı ve cansız varlıkla ister farkında olsun ister olmasın illaki bir misyon yüklenmişlerdir. Yüklendikleri bu misyonlarını tamamlayan varlıklar ise bir sonraki aşama olan yok olma misyonunu yüklemektedir. Bir örgüt ve kuruluş için de aynı şey geçerlidir. Fakat düşünen ve yaratıcı bir varlık olan insanların eylemleri sonucu oluşan örgütler için bu konu gerçekliğini korumaktadır. Bu bilinç bir kuruluşta yer alan üst yönetimin üstlendiği misyon bakımından kendisinin varlık nedenini sorgulamaya başlaması ile açığa çıkmaktadır. Yine örgütün veya kuruluşun gelecekte olmak istediği hedeflerde bu sorgulamaya tabidir. Üstlenilen misyonun gerçekleştirilmesi ve hedef vizyona ulaşması için ancak buna uygun teknikler ve buna uygun stratejilerin ortaya konulması mümkün olur. Hangi kademede yer aldığı önemsiz bir örgüt işgöreni misyon ve vizyonu iyi bir şekilde algılayıp uygularsa

gerçekleştirilecek stratejilerde arzu edilen düzeyde olacaktır. Bireye dayalı performans ancak örgütün yüklendiği misyon ve vizyona sahip çıkmayla gerçekleşir. Bu performansın artırmanın yolu ise insanların fikrîsel ve eylemsel olarak kendilerini daha rahat hissedebilecekleri bir örgüt ortamının oluşturulmasından geçmektedir (Koçel, 2003:128-134).

Lider bir kuruluştaki yer alan yöneticinin liderlik vasıfları açısından tanımlandığında “lideri takip eden bireyleri etkileyen ve onların amaç ve hedeflerine ulaşmaları için onlara yardımcı olan ve rehberlik eden kişi” olarak ele alınabilir.

Yönetici/lider veya lider yönetici en verimli zamanlarını çalışanların performanslarını artırılmasına yönelik harcayan kişidir. Çalışanların motivasyonunun artırılmasında lider, çalışanları herhangi bir cezaya tabi tutmamalıdır. Yani lider yönetici, amaç memnuniyetine uygun bir performans ölçümleme sistemi ortaya koymalıdır.

Akdemir, yönetim/liderlik anlayışını, otokratik, katılımcı ve ekstrem demokratik yönetim anlayışı olarak üç kategoriye ayırmaktadır. Akdemir’e göre otokratik yönetim anlayışı insanları makine gibi gören baskıcı bir anlayış iken; ekstrem yönetim anlayışı ise bireye aşırı şekilde özgürlük tanıyan lakin bu özgürlükçü anlayış gerek örgüt gerek bireyde herhangi bir performans artışına sebep olmamaktadır. Katılımcı yönetim anlayışında ise demokrasi ve verimlilik ön plana çıkmaktadır. Bu verimlilik ve demokrasi, motivasyonu artırdığı için neticede maksimum bir performans ortaya çıkmaktadır. Katılımcı yönetim anlayışı, davranış ve insan odaklıdır. Yani belirli amaçlar için birlikte çalışarak sonuca ulaşılmasıdır. Organizasyonun en önemli unsurları olan misyon ve vizyon; insan kaynağında bulunan bireylerin amaçları da aynı bağlamda düşünülebilir.

Sağlıklı iletişim ve bilgi paylaşımı katılımcının en önemli öğelerinden biridir. Bir örgüt içerisinde sağlıklı iletişim ve bilgi paylaşımı yapılırsa koruma ve güven sağlanmış olur. Ancak bu yolla lider ve alt kademeler diğer grupların sahip oldukları bilgiye ulaşabilirler.

İletişimi en sade haliyle tanımlamak istediğimizde: bilginin sahip olduğu anlamı elde

etmek için sembollerin kullanılması diyebiliriz. Davranışsal açıdan iletişim ise, davranışların değişim sürecini içine alan bir süreç olarak ele alabiliriz. İletişim sürecine ait öğeler; Gönderici (kaynak) – ileti – kodlama – kanal – alıcı - geri-bildirim - gürültü şeklinde ele alınabilir. Bu süreç organizasyonel davranış açısından dört kategori şeklinde ele alınabilir. Bunlar, bilgi teknolojisine dayalı yönetim bilgi sistemleri (Management Information system), telekomünikasyon (Telecommunication), hiyerarşik temelli organizasyonel iletişim süreci (organizational communication process) ve kültürel özelliklerden, statüden, değerlerden, amaçlardan, algı ve kabiliyetlerden etkilenebilen birey iletişimi, yani yüz ifadesi ve mimikler aracılığıyla meydana gelen sözlü olmayan iletişim olarak ifade edilebilir (Koçel, 2003:531-539).

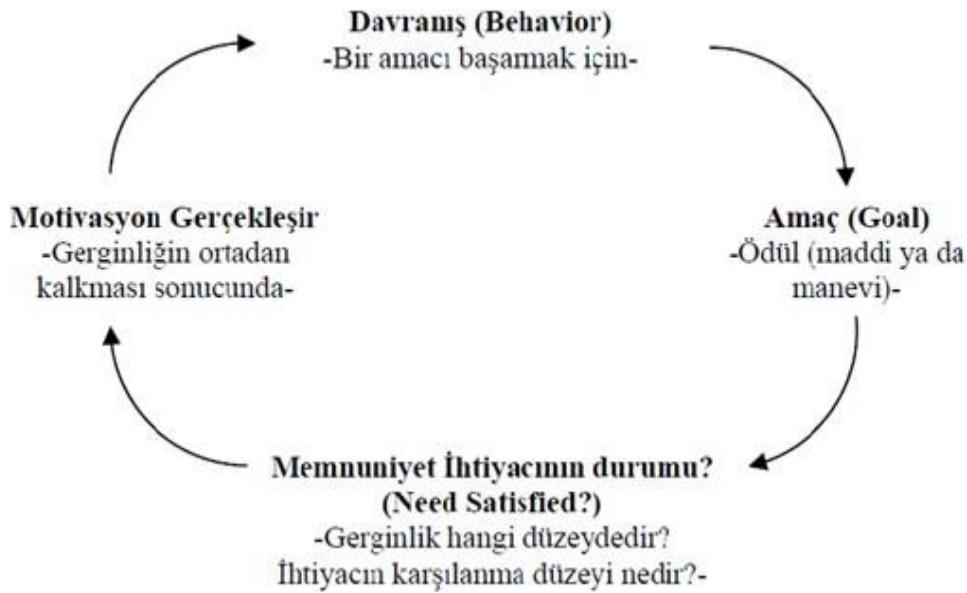
Luthans'a göre iletişim modellerine bakılmaksızın işgörenlerin performanslarının artışında geri beslemenin önemi azımsanmayacak kadar büyüktür. Etkili bir geri beslemenin özellikleri: özel olma, niyet, kullanışlık, tanımlama, kolayca alınabilmek, zamansallık, geçerlilik ve kolay anlaşılabilirliktir. İletişim sürecinde gerçekleşebilecek bir aksama veya olumsuzluk işgörenin performansını da olumsuz etkiler. Yani performans bakımından zayıf olan bir işgörenin iletişimi etkisiz bir şekilde gerçekleşirken, bu durum hem ekipsel performansı hemde örgütsel performansı olumsuz yönde etkiler. Bundan dolayıdır ki iletişim süreci çalışanlar ve liderler tarafından geliştirilmesi gerekir.

Bireyin motivasyon düzeyi, liderin, katılımcının ve iletişimin performans üzerine etkisini belirleyen önemli ölçüttür. Bu kapsama birkaç örnek vermek istediğimizde: Gazi Mustafa Kemal Atatürk'ün bir savaş meydanında “Ben size savaşmayı değil ölmeyi emrediyorum” sözüne karşılık Türk halkının buna karşı verdiği olumlu tepki sonucunda kazanılan zaferde motivasyon etkisini görebiliriz. Motivasyon etkisi günümüz kuruluşların başarı elde etmeleri içinde gerekli önemli bir argumandır. Akdemir, motivasyonun gerekliliğini teknoloji ile bağdaştırarak şu şekilde ortaya koymaktadır:

Bir örgütte verimlilik seviyesinin artırılmasında işletmenin kullandığı teknoloji, sağladığı istihdam ve sahip olduğu yönetim kültürü etkili olur. Fakat bu değişkenlerden en önemlisi işgörenlerdir. Çünkü kullanılan teknolojinin yeniliği ve modernliğinden çok onları kullanan çalışanların performansı önemlidir.

Costley ve Todd'un, motivasyonun tanımlamaları arasında yer alan davranışsal motivasyonu: "İnsan davranışlarını belirli amaçlar doğrultusunda daimi bir şekilde harekete geçiren döngüsel bir süreç" olarak tanımlamaktadır. Fakat uygulamada belirtilen sürecin işlemesi şekil 1'deki kadar kolay değildir. Buna sebep olarak bireylerin sahip olduğu amaç ve ihtiyaçlarının birbirlerinden farklı olması ile birlikte amaç ve bireyi memnun edecek çok fazla ve farklı etkenlerin olmasıdır. Aynı iş görende bile motivasyon bazen, yapılan iş, zaman ve olaylara göre değişim gösterebilir. İhtiyaç gereksinimlerin sürekli artması ve bunların karşılanamaması gibi pek çok etmen motivasyonu sınırlayan ve karmaşık hale getiren etmenlerdir. Ancak bu karmaşık süreç, bir örgütte yer alan liderin yönelimleri ile, iyi bir iletişime sahip örgüt kültürünün oluşturulmasıyla ve empati kültürünün uygulanmasıyla pozitif bir yöne evrilebilir Costley ve Todd Frederic Herzberg'in buna dair görüşü:

Lider/yönetici veya işverenin görevi belirli amaçların başarılması için işgörenleri motive etmek değildir. Motive yerine çalışanlara başarıları ulaşmaları için gerekli fırsatları sunmalıdır. Bu sayede çalışanların motivelerinde artış olur.



Şekil 1: Motivasyon Süreci

Örgüt içerisinde bir bireyin performansına etki eden unsurlar arasında stersin önemli bir

yeri vardır. Stres bireyin çevresel tehditlere karşı verdiği fiziksel ve ruhsal tepkidir.

Yarkes ve Dadson'un 1908 yılında yaptıkları çalışmada stersin belirli bir noktaya kadar performansı olumlu etkilediğini belirli bir noktadan sonraysa bireyin performansını olumsuz etkilediğini belirtmişlerdir.

Stres belirli bir noktanın üzerine çıktıktan sonra bireyin dikkatini dağıtacağı için yeteneklerinin sergilemesine engel olmaktadır. Bundan dolayıdır ki bireysel ve örgütsel performansın pozitif yönden devam etmesi için kontrol altına alınıp iyi yönetilmesi gerekir (Işıksan, 2004:62-63).

Performans değerlendirme, bir örgüt içerisinde yer alan bireylerin verimliliğinin değerlendirilmesine pozitif bir etki yapan ve performans yönetiminin de önemli bir unsuru olan bileşendir. Bu performans değerlendirme kapsamında yöneticinin yine yöneticiyi, personelin işgöreni, aynı seviyedekilerin birbirlerini ve alt düzeylerini, bireyin kendi kendisini değerlendirmeye tabi tutmasıdır. Performansın değerlendirmesinin temel amacı ise, bireyin gelişmesi için ihtiyaçların saptanması, bireyin sahip olduğu performansın daha da ileri bir seviyeye taşınması için yardımcı olmak, geçmiş performansı değerlendirme, ileride sahip olabileceği potansiyel performans düzeyini saptamak, örgütün performans hedef setini oluşturmak, uygulanacak yeni maaş ve artış düzeylerini belirlemektir.

Sonuç olarak performans değerlendirme süreci sıradan bir denetleme/değerlendirme sürecinden ibaret olmadığı, bireysel ve örgütsel performans gelişimini de içine alan ve tüm işgörenler tarafından mutlak desteklenen bir realitedir. Bu sayede hem birey hem de yöneticiler sahip oldukları performans daha net bir şekilde görüp, bu performansın daha da yükseltilmesi için çaba içerisinde olacaklardır.

3.2.2. Bireyden Kaynaklanan Unsurlar

Bireysel performansa etki eden diğer bir etmen ise bireyin kendisinin içerisinde bulunduğu durum ve niteliklerden ortaya çıkan unsurlardır. Başlıca bu unsurlar bireyin kültürel yapısı, sosyo-demografik özellikler, uzman olduğu alan ve maaş seviyesi gibi etmenler gelmektedir.

Bireyin yaş durumu, performans düzeyini etkileyen bir etmendir. Yaşın performans

düzeyine etkisi farklı kültürlerin sahip olduğu yönetim anlayışına göre değişim göstermektedir.

Buna örnek olarak ABD’de genç yaştaki insanların şirketlerde mevki yükselmesine olanak verilirken; bu durum Japonya’da tam tersinedir belirli bir yaşa gelmeyen insanların üst mevkilerde görev alması imkansızdır (Akdemir, 2004:16).

Genç yaştaki insanların yaşı ilerlemiş insanlara oranla daha dinamik oldukları ve çağa ayak uydurdukları, değişime daha çok açık oldukları bir gerçektir. Fakat daha çok yönetsel konularda işe başlayan genç bireylerin tecrübe ve uygulama konusunda yetersiz oldukları görülebilmektedir. Ayrıca çalışkan yetenekli genç bireylerin, yönetici baskısından dolayı önlerinin

Çalışma hayatı içerisinde cinsiyet çok önemli bir yere sahiptir. Erkek egemenliğinin üstün olduğu toplumlarda erkek üstünlüğünün olduğu yaşam tarzı iş hayatına da sıçradığı görülmektedir. Yine aynı şekilde çocuk sahibi kadınların, çocuğuyla erkeğe oranla daha fazla ilgilendiği için çalışma hayatında adaptasyon düşüklüğüne sebebiyet olmaktadır (Öğüt, 2006:58).

Ayrıca kadınlar sahip oldukları yapısal özellikleri itibari ile duygusal olaylardan etkilenmeye erkeklere oranla daha açık oldukları için strese daha yatkındırlar. Bundan dolayı kadınlar stres durumuna daha çabuk girebilmekte ve bu durumdan kurtulmaları uzun bir süre almaktadır. Aynı zamanda iş hayatında kadınlar, yönelik cinsel istismara maruz kaldıkları bir realitedir (Tutar, 2004). Bütün bu realiteler bireyin ruhsal ve psikolojik olarak yıpranmasına sebep olmakta ve buna bağlı olarak da bireyin performansını düşürmektedir.

Performans etkinliğini bireyin medeni durumuna göre ele aldığımızda ise normal devam eden mutlu evlilikler bireyin iş hayatındaki performansına olumlu etki yaparken, mutsuz ve devam edilmeye elverişsiz evliliklerde ise durum tam tersinedir yani birey performansı olumsuz etkilenmektedir. Bir örgütte bireyin eğitim seviyesi ne kadar yüksekse o bireyin yükselme olanağı da o kadar yüksektir. Bu bireylerin dış etmenlere karşı etkilenme yani yıpranma seviyeleri de üst boyutlarda gerçekleşmektedir. Lakin bu bireyler yönetimde üst basamaklara çıktıklarında bu bireylerin yüklendikleri sorumluluk ve risk faktörleri arttığı için stres düzeyleri de artmaktadır. Eğitim seviyesi yüksek

bireylerin karşılaştıkları problemleri çözme kabiliyetleri de yüksektir (Işıksan, 2004:80-81).

Bir örgütün kurucuları o örgütün kültürünü oluşturmaktadır. Bir kurumda yer alan kültür, katılımcı özelliğe sahip olmadığında, örgüt kültürü ile bireyin sahip olduğu bireysel kültür arasında bir farklılık oluşacağından, bu da genel performansın düşmesine sebebiyet vermektedir. Birey sahip olduğu kültürü yok saymak istediğinde kendi içerisinde bir ikilem yaşamasına sebep olur. Bu atmosfer şartlarında da bireyin performansı ister istemez düşmektedir. Bu performans düşüklüğünün yaşanılmaması için insani bir yönetim anlayışını benimsenip uygulanması gerekmektedir. Ancak bu yolla sorunlara çözüm getirilebilir (Kaliprasad, 2006:27).

Bireylerin iş hayatında ki ilk yıllarında uzmanlık yolunda özellikle de uygulama açısından yeterli bilgi birikimine sahip olmamaları, örgütte yaşanan yönetsel değişimler, yeni teknolojilere bireyin uzmanlığının yetersiz kalması bireyin uyum sorunun atlatması için yeterli uyum eğitiminin verilmemesi performans düşüklüğüne sebebiyet veren uzmanlık odaklı faktörlerdir (Akdemir, 2004:17).

Bir kurumda çalışanların maaş seviyeleri tatmin edici seviyede tutulması ve ayrıca kurum tarafından çalışana yönelik özel maddi imkanlar sağlanması kurumun insan kaynakları yönetimi bakımından önemli bir unsurdur. Çünkü birey eğer performansının karşılığını alamadığını düşünürse doğal olarak bu olumsuz düşünce onun performansına olumsuz yansımaya sebep olur.

3.2.3. Diğer Unsurlar

Bu kategoriye de bireyin zorunlu sebebiyetten dolayı özel alanlardaki mesleklerde çalışması, bu mesleklerde sosyal güvence alanındaki eksiklikler, herhangi bir ekonomik kriz dönemlerinde ağırlaşan şartlar, çalışılan yer ile ikamet ettiği yer arasındaki uzaklık ve madde bağımlılığı gibi etmenler bireyin performansına olumsuz etki eden unsurlardır (Barutçugil, 2004:90-91).

BÖLÜM 4 : ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL BAĞLILIĞA VE ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

4.1. Araştırmanın Konusu

Araştırmanın konusu; iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğin iş performansına olan etkilerinin kamu ve özel bankalarda çalışan bankacılar üzerinde yapılan bir inceleme ve değerlendirmedir.

4.2. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Örgütsel destek algısı, örgüt çalışanlarının memnuniyetine, mutluluğuna, beklentilerine ne ölçüde değer verildiği, örgüte olan katkılarının ne derece önemsendiği ile alakalıdır. Başka bir tanımla ifade etmek gerekirse örgütsel destek, çalışanlara örgütün verdiği değerler bütünüdür.

Örgütler küreselleşmeyle hızla değişen, gelişen dünya düzenine ayak uydurmak zorundadır. Devamlılıklarını sağlayabilmek ve rakiplerinden geri kalmamak için birçok alanda değişim ve gelişim göstermek durumundadırlar. Örgütün en önemli temel kaynağı olan çalışanlarına gerekli destekleri vererek örgütlerine olan katkılarını artırmaları gerekmektedir. Çalışanın en büyük çabayı en yüksek düzeyde örgütüne kullanması, örgütüne olan yüksek düzey bağlılık derecesiyle tam bir bağlılıkla gönüllü çalışması sağlanmalıdır.

Örgütsel destek kavramı çalışanların maddi manevi ihtiyaçlarını karşılamakta olup bu durum araştırmacıları örgütsel bağlılık konusu üzerinde durmaya itmiştir. Araştırmacılar tarafından örgütsel desteği arkasında hisseden çalışanların örgütlerine daha çok bağlı olduklarının üzerinde durulmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, örgütsel bağlılık kavramıyla bütünleşen bu örgütsel tutumlar dikkate alınarak, bankacılık sektöründe hizmet veren çalışanların örgütsel destek algılarının örgütsel bağlılık düzeyleri ve iş doyumu düzeyleri ile ilişkisi olup olmadığının saptanmasıdır. Ayrıca literatürdeki çalışmalar doğrultusunda örgütsel destek algısının, örgütsel bağlılığı ne yönde etkilediğinin şiddeti ve yönünü tespit etmek

bu çalışmanın diğer bir amacını oluşturmaktadır.

Güncel araştırmalarda çalışma hayatının önemli bir payı olan örgütsel faaliyetlerin nasıl geliştiği, performans artışının etkileri, örgütsel başarılarının nasıl artırılabilceği yer almaktadır. Dolayısı ile bu alanda yapılacak araştırma konu ile ilgili merak edilen sorulara cevap verebilmesi açısından önem arz etmektedir.

4.3. Araştırmanın Kısıtları ve Varsayımlar

Katılımcılara anket formları banka şubelerinin yetkililerinden izin alınması sonucunda gönüllülük esasına göre banka çalışanları ile yüz yüze uygulanmıştır. Ancak, iş yoğunluğu nedeniyle yüz yüze uygulama yapamayanlar için yeterli sayıda boş anket bırakılmış, doldurulmuş olanlar daha sonra toplanmıştır. Gerek izin alınması sürecinde gerekse izin alınmasına rağmen bazı çalışanların araştırmaya katılımları konusunda çekingen davranmalı bu çalışmanın katılımcı sayısının daha fazla olmayışının bir kısıtı olmuştur. Diğer taraftan, katılımcıların anket formunda yer alan sorulara vermiş oldukları cevapların doğru ve beyanlarının samimi olduğu varsayılacaktır.

4.4. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bankacılık sektöründe faaliyet gösteren işletme sayısının çokluğu ve coğrafik olarak çok geniş bir alana yayılmış olması ve bu tez çalışmasının belirli bir zaman dilimi içinde bitirilmesi gerektiğinden araştırma evreni İstanbul İli Bakırköy ilçesinde yer alan özel ve kamu bankalarında çalışan kişiler olarak belirlenmiştir. Araştırma evreni içerisindeki 130 adet banka şubesinde yaklaşık 3000 kişinin çalıştığı belirlenmiştir. Evreni temsil etmesi açısından tesadüfi örnekleme yöntemi ile 500'den fazla banka çalışanı ile görüşülmüş ve anket formu doldurulmaya çalışılmış, ancak kullanılabilir verilere sahip 480 adet anket elde edilebilmiş ve değerlendirilmeye uygun bulunmuştur.

4.5. Verilerin Analizi

Verilerin toplanmasının ardından öncelikli olarak ölçekleri güvenilirlik testleri yapılmış olup ardından faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi ile ölçeklerde uygun olmayan sorular belirlemeye çalışılmış ve araştırma dışında bırakılmıştır. Ardından belirlenen araştırma sorularına yönelik cevapları belirleyebilmek adına gerekli istatistiksel

analizler yapılmıştır.

4.6. Araştırmanın Soruları

Bankacılık sektöründe çalışanların iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek algılarının iş performanslarına olan etkilerini incelemek üzere gerçekleştirilen çalışma kapsamında aşağıda belirtilen sorulara cevap aranmıştır:

- Örgütsel destek ile çalışanın örgütsel bağlılığı arasında ne tür bir ilişki vardır?
- Örgütsel destek ile çalışanın iş doyumu arasında ne tür bir ilişki vardır?
- Örgütsel destek ile çalışanın iş performansı arasında ne tür bir ilişki vardır?
- Çalışanın iş doyumu ile iş performansı arasında ne tür bir ilişki vardır?
- Çalışanın örgütsel bağlılığı ile iş performansı arasında ne tür bir ilişki vardır?
- Çalışanın iş doyumu ile örgütsel bağlılığı arasında ne tür bir ilişki vardır?

Ayrıca, yukarıdaki sorularda aranan ilişkiler (şayet varsa) katılımcıların anket formlarında yer alan demografik özelliklerine (cinsiyeti, yaşı, medeni durumu, öğrenim düzeyi, hanede başka gelir sahibi olan kişi sayısı, şu anki görevi, bu işte kaç yıldır çalıştığı, haftalık çalışma saati, idari bir görevi var mı vb.) göre farklılık gösterip göstermediği araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

4.7. Demografik Bulgular

Çalışma dahilinde İstanbul Bakırköy ilçesinde bulunan bankalarda çalışan bankacılara iletilmiş olan demografik ifadelerle alınan yanıtlar analiz edildiğinde aşağıda belirtilen tablodaki değerlere ulaşılmıştır.

Tablo 3

Katılımcılarla İlgili Demografik Bilgiler

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	235	
Erkek	245	
Yaş	Frekans	Yüzde
25 ve Altı	24	5
26-30 Yaş Arası	58	12,1
31-35 Yaş Arası	97	20,2
36-40 Yaş Arası	158	32,9
41-45 Yaş Arası	75	15,6
46-50 Yaş Arası	45	9,4
51 Yaş ve Üzeri	23	4,8
Medeni Hal	Frekans	Yüzde
Evli	312	65
Bekar	168	35
Eğitim Durumu	Frekans	Yüzde
Lise	7	1,5
Meslek Yüksek Okulu	26	5,4
Lisans	348	72,5
Lisans Üstü	99	20,6
Hanede başka gelir sahibi olan var mı	Frekans	Yüzde
Yok	112	23,3
1 kişi daha var	288	60
2 ve daha fazla kişi	80	16,7
Şu anki Görevi	Frekans	Yüzde
Uzman	96	20
Uzman Yardımcısı	64	13,3
Gişe Yetkilisi	144	30
Satış ve Müşteri Temsilcisi	176	36,7
Bu işte kaç yıldır çalıştığı	Frekans	Yüzde
1 yıldan az	128	26,7
1-5 yıl	192	40
6-10 yıl	48	10
11-15 yıl	64	13,3
16-20 yıl	32	6,7
21-25 yıl	16	3,3
26 yıl ve üzeri	0	0
Çalışma Şekli	Frekans	Yüzde
Normal (8:00-18:00)	480	100
Vardiyalı	0	0
Düzensiz	0	0
Haftalık Çalışma Saati	Frekans	Yüzde
40 saat ve altı	0	0
41- 45 saat	0	0
46-50 saat	416	86,7
51 saat üstü	64	13,3
İdari bir görevi var mı?	Frekans	Yüzde
Evet	14	2,9
Hayır	466	97,1
Fırsatı olsaydı mesleği ile ilgili tercihi ne olurdu?	Frekans	Yüzde
Bu işimi tekrar seçerdim	176	36,7
Başka bir meslek seçerdim	208	43,3
Kurum değiştirir ama işime devam ederdim.	96	20
Diğer	0	0

Bankacılık sektörü çalışanlarına yönlendirilmiş olan demografik sorulara alınan cevaplar incelendiğinde katılımcıların %49'unun kadın geriye kalan %51'inin ise erkek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların %5'inin 25 yaş altında, %12,1'inin 26-30 yaş aralığında, %20,2'sinin 31-35 yaş aralığında, %32,9'unun 36-40 yaş aralığında, %15,6'sının 41-45 yaş aralığında, %9,4'ünün 46-50 yaş aralığında ve son olarak geriye kalan %4,8'inin ise 51 yaş ve üzerinde olduğu belirlenmiştir.

Bankacılık sektörü çalışanlarına yönlendirilmiş olan demografik sorulara alınan cevaplar incelendiğinde katılımcıların %65'inin evli ve geriye kalan %35'inin ise bekar olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların %1,5'inin lise mezunu, %5,4'ünün yüksek okul mezunu, %72,5'inin lisans mezunu ve son olarak geriye kalan %20,6'sının ise lisans üstü seviyelerden mezun olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların %23,3'ünün hanalarında kendilerinden başka gelir sahibi olmadığı, %60'ının hanalarında kendilerinden başka 1 bireyin gelir sahibi olduğu ve son olarak %16,7'sinin ise hanalarında kendilerinden başka en az 2 bireyin gelir sahibi olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların %20'sinin bankadaki görevinin uzman olduğu, %13,3'ünün uzman yardımcısı olduğu, %30'unun gişe yetkilisi olduğu ve son olarak %36,7'sinin ise satış ve müşteri temsilcisi olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların %26,7'si bankalarda 1 yıldan daha az sürede çalıştığı, %40'ının 1-5 yıl arasında çalıştığı, %10'unun 6-10 yıl arasında çalıştığı, %13,3'ünün 11-15 yıl arasında çalıştığı, %6,7'sinin 16-20 yıl arasında çalıştığı ve son olarak %3,3'ünün ise 20-25 yıl arasında çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların %100'ünün yani tamamının çalışma saatlerinin düzenli olduğu belirlenmiştir. Ancak bazı özel durumlarda ve dönem sonlarında saat 6'dan sonra mesai yaptıkları belirlenmiştir.

Katılımcıların %86,7'sinin haftalık 46-50 saat aralığında çalıştığı ve geriye kalan %13,3'ünün ise 51 saat ve üzerinde çalıştığı belirlenmiştir.

Katılımcıların %2,9'unun bankalarda idari bir görevinin olduğu ve geriye kalan %97,1'lik kısmın ise idari bir görevinin olmadığı belirlenmiştir.

Katılımcıların %36,7'sinin gerçekleştirdiği işi tekrar seçebileceği, %43,3'ünün gerçekleştirdiği işi tekrar seçme şansının olması durumunda seçmeyeceği ve geriye kalan %20'sinin ise çalıştığı kurumu değiştirdiği sürece tekrar gerçekleştirdiği işi yapabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

4.8. Güvenilirlik Analizi

Güvenilirlik analizi gerçekleştirilen analizlerde kullanılan ölçeklerin çalışmanın sonuçlarını doğru yönde etkileyip etkilemediğini test edebilmek adına gerçekleştirilmektedir. Güvenilirlik testleri cronbach alpha katsayısının sonuçlarına göre değerlendirilmektedir. Alfa katsayısının değerlendirilmesi aşağıda belirtilen ölçütlere göre gerçekleştirilmektedir;

- $\alpha < 0,40$ ise ölçek güvenilir değildir.
- $0,40 \leq \alpha < 0,60$ ise ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0,60 \leq \alpha < 0,80$ ise oldukça güvenilirdir.
- $0,80 \leq \alpha < 1,00$ ise ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir.

Bir ölçeğin güvenilir olabilmesi için cronbach alpha katsayısının en düşük 0,60 olması beklenmektedir. Ancak bu çalışmada güvenilirlik seviyelerinin daha yüksek olabilmesi açısından bu seviye 0,80 olarak belirlenmiştir.

Aşağıda sırası ile çalışma kapsamında bankacılık sektörü çalışanlarına yönlendirilen iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel doyum ve performans ölçeklerinin cronbach alpha katsayıları belirtilmiştir.

Tablo 4

İş Doyumu Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı

Cronbach Alpha Katsayısı	Cronbach Alpha Katsayısı	Soru Adedi
,903	,903	20

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde iş doyumu ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ($\alpha=,903$) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle iş doyumu ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiş ve analizlere uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 5

Örgütsel Bağlılık Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı

Cronbach Alpha Katsayısı	Cronbach Alpha Katsayısı	Soru Adedi
,921	,921	18

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde örgütsel bağlılık ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ($\alpha=,921$) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle örgütsel bağlılık ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiş ve analizlere uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 6

Örgütsel Destek Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı

Cronbach Alpha Katsayısı	Cronbach Alpha Katsayısı	Soru Adedi
,915	,915	8

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde örgütsel destek ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ($\alpha=,915$) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle örgütsel destek ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiş ve analizlere uygun olduğu saptanmıştır.

Tablo 7
Performans Ölçeği Güvenilirlik Katsayısı

Cronbach Alpha Katsayısı	Cronbach Alpha Katsayısı	Soru Adedi
,919	,919	11

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde performans ölçeğinin güvenilirlik katsayısı ($\alpha=,919$) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle performans ölçeğinin oldukça güvenilir olduğu tespit edilmiş ve analizlere uygun olduğu saptanmıştır.

4.9. Faktör Analizleri

Faktör analizleri likert tipte yapılan anket değerlendirmelerinde ölçeklerin güvenilirlik katsayılarının belirlenmesinin ardından ölçekleri oluşturan soruların araştırmanın ne kadarını açıkladığı ve araştırmayı açıklamayan sorular var ise bunların tespit edilebilmesi açısından yapılmaktadır. Aşağıda her bir ölçek için ayrı başlıklar halinde faktör analizleri uygulanmış ve analiz dışında bırakılan sorular ile birlikte ölçeklerin alt faktörlere ayrılıp ayrılmadıkları test edilmeye çalışılmıştır. Araştırma kapsamında kullanılan her bir ölçek daha önce farklı araştırmacılar tarafından kullanılmış ve kendi evren ve örneklem gruplarında test edilmiştir. Bu çalışmanın evreni ve örneklem grubu farklı olmasından kaynaklı olarak tekrardan test edilmesi için doğrulayıcı faktör analizi uygun görülmüştür.

4.9.1. İş Doyumu Faktör Analizi

Faktör analizinin gerçekleştirilmesinin öncesinde iş doyumu ölçeği toplamda 20 ifadeden meydana gelmektedir. Bu soruların her birinin belirlemiş olduğumuz örneklem grubunda uygulanmasının uygun olup olmadığı faktör analizi ile tespit edilmeye çalışılacaktır.

Faktör analizlerinin gerçekleştirilmesinin öncesinde ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi açısından KMO ve Barlett testi denilen ve ölçeğin küresellik ölçütünün belirlenmesi gerekmektedir. Bu küresellik ölçütünün

güvenilirlik analizinde olduğu gibi 0,80 değerinden yüksek olması beklenmektedir.

Tablo 8
İş Doyumu KMO ve Bartlett Test Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi		
KMO Testi		,897
Bartlett	Ki ²	92,549
	df.	20
	sig.	,000

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde iş doyumu ölçeğinin KMO ve Bartlett testi sonuçlarına göre küresellik ölçütü (,897) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle iş doyumu ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Aşağıdaki tabloda iş doyumu ölçeğinin faktör yükleri, toplamda 480 katılımcının sorulara vermiş oldukları cevapların ortalamaları ile birlikte standart sapmaları belirtilmiştir. Faktör yükleri arasında 0,50 değerinden düşük olan sorular ile karşılaşılması durumunda o soru analiz dışında bırakılarak test yenilenecektir. Tüm değerler 0,50 değerinden yüksek olana kadar analizdeki sorular çıkarılarak tekrarlanacaktır.

Tablo 9
İş Doyumu Ölçeği Faktör Analizi

Sayı	Soru	Faktör Dereceleri	Ortalama Değerler	Standart Sapma Değeri
1	Şimdiki işimden “beni her zaman memnun etmesi” bakımından	,894	4,36	,942
2	Şimdiki işimden “tek başıma çalışma olanağı olması” bakımından	,875	4,35	,844
3	Şimdiki işimden “ara sıra değişik şeyler yapabilme şansı” bakımından	,876	4,38	,837
4	Şimdiki işimden “toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi” bakımından	,795	4,45	,818
5	Şimdiki işimden “yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı” bakımından	,748	4,26	,922
6	Şimdiki işimden “yöneticimin karar vermedeki yeteneği” bakımından	,795	4,44	,820
7	İşimden “vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması” bakımından	,726	4,38	,921
8	Şimdiki işimden “bana sabit bir iş sağlaması” bakımından	,814	4,41	,871
9	İşimden “başkaları için bir şeyler yapabilme olanağı bana vermesi” bakımından	,756	4,21	,930
10	İşimden “kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma” bakımından	,894	4,20	,971
11	İşimden kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansı olması” bakımından	,914	4,20	,838
12	Şimdiki işimden “iş ile ilgili kararların uygulanmaya konması” bakımından	,901	4,32	,797
13	Şimdiki işimden “yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret” bakımından	,875	4,27	,851
14	Şimdiki işimden “iş içinde terfi olanağımın olması” bakımından	,786	4,05	1,087
15	İşimden “kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi” bakımından	,895	3,92	1,246
16	İşimden “işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermesi” bakımından	,795	4,27	1,086
17	Şimdiki işimden “çalışma şartları” bakımından	,798	4,28	1,097
18	Şimdiki işimden “çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları” bakımından	,819	4,31	1,132
19	Şimdiki işimden “yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme” bakımından	,879	4,16	1,132
20	Şimdiki işimden “yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi” bakımından	,836	4,26	1,140

İş doyumu ölçeğine uygulanmış olan faktör analizi doğrultusunda iş doyumu ölçeğinin 2 faktör yükünden meydana geldiği ve çift boyutlu bir yapı teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin varyans oranının %92,24 olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle iş doyumu ölçeği %92’lik bir açıklama oranı ile oldukça yüksek bir doğruluk oranı sunduğu söylenebilmektedir.

Minnesota İş Doyum Ölçeği içsel, dışsal ve genel doyum düzeyini belirleyici özelliklere sahip 20 maddeden oluşmuştur.

1. Alt Boyut olan “İçsel doyum”; 1, 2, 3, 4, 7, 8, 9, 10, 11, 15, 16 ve 20. maddelerden oluşmuştur. Başarı, tanınma veya takdir edilme, işin kendisi, işin sorumluluğu, yükselme ve terfiye bağlı görev değişikliği gibi işin içsel niteliğine ilişkin tatmin karlılıkla ilgili öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanlarının 12’ye bölünmesi ile İçsel Doyum puanı elde edilmektedir.

2. Alt Boyut olan “Dışsal doyum”; 5, 6, 12, 13, 14, 17, 18 ve 19. maddelerden oluşmuştur. İşletme politikası ve yönetimi, denetim şekli, yönetici, çalışma ve astlarla ilişkiler, çalışma koşulları, ücret gibi işin çevresine ait öğelerden oluşmaktadır. Bu boyutun maddelerinden elde edilen puanların toplamının 8’e bölünmesi ile dışsal doyum puanı bulunmaktadır.

Genel doyum ise ölçekte bulunan tüm maddeler olan 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 ve 20 numaralı maddeleri içermektedir.

Bankacılık sektöründe yapılan araştırmaya katılan katılımcıların iş doyumunu ifadelerine vermiş oldukları cevapların ortalamalarına bakıldığında oldukça yüksek bir iş doyumuna sahip oldukları söylenebilmektedir. Ortalamanın 4’ün üzerinde bir değere sahip olması bu durumu açıklar niteliktedir.

4.9.2. Örgütsel Bağlılık Faktör Analizi

Faktör analizinin gerçekleştirilmesinin öncesinde iş doyumunu ölçeği toplamda 18 ifadeden meydana gelmektedir. Bu soruların her birinin belirlemiş olduğumuz örneklem grubunda uygulanmasının uygun olup olmadığı faktör analizi ile tespit edilmeye çalışılacaktır.

Faktör analizlerinin gerçekleştirilmesinin öncesinde ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi açısından KMO ve Barlett testi denilen ve ölçeğin küresellik ölçütünün belirlenmesi gerekmektedir. Bu küresellik ölçütünün güvenilirlik analizinde olduğu gibi 0,80 değerinden yüksek olması beklenmektedir.

Tablo 10
Örgütsel Bağlılık KMO ve Bartlett Test Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi		
KMO Testi		,915
Bartlett	Ki ²	92,639
	df.	18
	sig.	,000

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde örgütsel bağlılık ölçeğinin KMO ve Bartlett testi sonuçlarına göre küresellik ölçütü (,915) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Aşağıdaki tabloda örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör yükleri, toplamda 480 katılımcının sorulara vermiş oldukları cevapların ortalamaları ile birlikte standart sapmaları belirtilmiştir. Faktör yükleri arasında 0,50 değerinden düşük olan sorular ile karşılaştırılması durumunda o soru analiz dışında bırakılarak test yenilenecektir. Tüm değerler 0,50 değerinden yüksek olana kadar analizdeki sorular çıkarılarak tekrarlanacaktır.

Tablo 11
Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Analizi

Sayı	Soru	Faktör Dereceleri	Ortalama Değerler	Standart Sapma Değeri
1	Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.	,874	4.3	.931
2	Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissederim.	,855	4.32	.833
3	Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.	,856	4.35	.826
4	Şu anda, bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.	,775	4.42	.807
5	Şu anda, istesem bile bu örgütten ayrılmam benim için çok zordur.	,728	4.23	.911
6	Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu	,774	4.41	.809
7	Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum	,706	4.35	.910
8	Eğer bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.	,794	4.38	.860
9	Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.	,735	4.18	.919
10	Menfaatime olsa bile, örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.	,873	4.17	.960
11	Örgütümden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissederim.	,895	4.17	.827
12	Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.	,876	4.29	.786
13	Örgütümden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.	,854	4.24	.840
14	Örgütüme çok şey borçluyum.	,765	4.02	1.075
15	Örgütüme güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum	,874	3.92	1.235
16	Bu örgüte kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.	,774	4.24	1.054
17	Örgütümde kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum.	,776	4.25	1.086
18	Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.	,799	4.28	1.121

Örgütsel bağlılık ölçeğine uygulanmış olan faktör analizi doğrultusunda örgütsel bağlılık 3 boyutlu bir yapı teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Faktörler kendi aralarında değerlendirildiğinde bu faktörlere “duygusal bağlılık”, “davranışsal bağlılık” ve “normatif bağlılık” isimleri verilerek bu alandaki yazına uygun olarak analize devam edilmiştir. Faktör analizi sonucunda ölçeğin varyans oranının %93,36 olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle örgütsel bağlılık ölçeği %93'lük bir açıklama oranı ile oldukça yüksek bir doğruluk oranı sunduğu söylenebilmektedir.

Toplam 18 maddeden oluşan ölçekte; 1, 3, 5, 7, 8 ve 11. maddeler duygusal bağlılığa, 2, 4, 6, 13, 15 ve 16. maddeler devam bağlılığına, 9, 10, 12, 14, 17 ve 18.

maddeler normatif bağılılığı ilişkindir.

Bankacılık sektöründe yapılan araştırmaya katılan katılımcıların örgütsel bağlılık ifadelerine vermiş oldukları cevapların ortalamalarına bakıldığında oldukça yüksek bir örgütsel bağlılığa sahip oldukları söylenebilmektedir. Ortalamanın 4'ün üzerinde bir değere sahip olması bu durumu açıklar niteliktedir.

Çalışmanın ileri analizlerinde örgütsel bağlılık ölçeği alt ölçekler bazında da değerlendirilecek ve yorumlanacaktır.

4.9.3. Örgütsel Destek Faktör Analizi

Faktör analizinin gerçekleştirilmesinin öncesinde örgütsel destek ölçeği toplamda 8 ifadeden meydana gelmektedir. Bu soruların her birinin belirlemiş olduğumuz örneklem grubunda uygulanmasının uygun olup olmadığı faktör analizi ile tespit edilmeye çalışılacaktır.

Faktör analizlerinin gerçekleştirilmesinin öncesinde ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi açısından KMO ve Barlett testi denilen ve ölçeğin küresellik ölçütünün belirlenmesi gerekmektedir. Bu küresellik ölçütünün güvenilirlik analizinde olduğu gibi 0,80 değerinden yüksek olması beklenmektedir.

Tablo 12
Örgütsel Destek KMO ve Test Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi		
KMO Testi		,935
Bartlett	Ki ²	92,291
	df.	8
	sig.	,000

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde örgütsel destek ölçeğinin KMO ve Barlett testi sonuçlarına göre küresellik ölçütü (,935) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle örgütsel destek ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Aşağıdaki tabloda örgütsel destek ölçeğinin faktör yükleri, toplamda 480

katılımcının sorulara vermiş oldukları cevapların ortalamaları ile birlikte standart sapmaları belirtilmiştir. Faktör yükleri arasında 0,50 değerinden düşük olan sorular ile karşılaşılması durumunda o soru analiz dışında bırakılarak test yenilenecektir. Tüm değerler 0,50 değerinden yüksek olana kadar analizdeki sorular çıkarılarak tekrarlanacaktır.

Tablo 13
Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi

Sayı	Soru	Faktör Dereceleri	Ortalama Değerler	Standart Sapma Değeri
1	Çalıştığım örgüt, onun iyiliği için yaptığım katkıya değer vermektedir.	,886	4.39	.945
2	Çalıştığım örgüt, benim fazladan sergilediğim çabalarımı takdir etme konusunda başarısızdır.	,876	4.36	.846
3	Çalıştığım örgüt, benim herhangi bir şikayetimi görmezden gelir.	,879	4.36	.839
4	Çalıştığım örgüt gerçekten benim iyiliğimi önemsemektedir.	,794	4.43	.830
5	Görevimi en iyi şekilde yerine getirsem dahi, çalıştığım örgüt, bunun farkına varmaz.	,754	4.24	.926
6	Çalıştığım örgüt benim işteki genel memnuniyetimi önemsemektedir.	,804	4.42	.821
7	Çalıştığım örgüt, benimle çok az ilgilenmektedir.	,728	4.36	.924
8	Çalıştığım örgüt, benim işteki başarılarımla gurur duymaktadır.	,816	4.39	.884

Örgütsel destek ölçeğine uygulanmış olan faktör analizi doğrultusunda örgütsel destek ölçeğinin tek bir faktör yükünden meydana geldiği ve tek boyutlu bir yapı teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin varyans oranının %92,29 olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle örgütsel destek ölçeği %92’lik bir açıklama oranı ile oldukça yüksek bir doğruluk oranı sunduğu söylenebilmektedir.

Bankacılık sektöründe yapılan araştırmaya katılan katılımcıların örgütsel destek ifadelerine vermiş oldukları cevapların ortalamalarına bakıldığında oldukça yüksek bir örgütsel desteğe sahip oldukları söylenebilmektedir. Ortalamanın 4’ün üzerinde bir değere sahip olması bu durumu açıklar niteliktedir.

4.9.4. Performans Faktör Analizi

Faktör analizinin gerçekleştirilmesinin öncesinde performans ölçeği toplamda 11 ifadeden meydana gelmektedir. Bu soruların her birinin belirlemiş olduğumuz örneklem grubunda uygulanmasının uygun olup olmadığı faktör analizi ile tespit edilmeye

çalışılacaktır.

Faktör analizlerinin gerçekleştirilmesinin öncesinde ölçeklerin faktör analizine uygun olup olmadığının belirlenebilmesi açısından KMO ve Barlett testi denilen ve ölçeğin küresellik ölçütünün belirlenmesi gerekmektedir. Bu küresellik ölçütünün güvenilirlik analizinde olduğu gibi 0,80 değerinden yüksek olması beklenmektedir.

Tablo 14
Performans KMO ve Test Sonuçları

KMO ve Bartlett Testi		
KMO Testi		,947
Bartlett	Ki ²	91,128
	df.	11
	sig.	,000

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde performans ölçeğinin KMO ve Barlett testi sonuçlarına göre küresellik ölçütü (,947) olarak belirlenmiştir. Buradan hareketle performans ölçeğinin faktör analizine uygun olduğu belirlenmiştir.

Aşağıdaki tabloda performans ölçeğinin faktör yükleri, toplamda 480 katılımcının sorulara vermiş oldukları cevapların ortalamaları ile birlikte standart sapmaları belirtilmiştir. Faktör yükleri arasında 0,50 değerinden düşük olan sorular ile karşılaşılması durumunda o soru analiz dışında bırakılarak test yenilenecektir. Tüm değerler 0,50 değerinden yüksek olana kadar analizdeki sorular çıkarılarak tekrarlanacaktır.

Tablo 15
Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi

Sayı	Soru	Faktör Dereceleri	Ortalama Değerler	Standart Sapma Değeri
1	İşlerimi yaparken iyi bir yazılı iletişim becerisi sergilerim	,815	4,26	1,140
2	İşlerimi yaparken iyi bir sözlü iletişim becerisi sergilerim.	,831	4,11	1,098
3	İşlerimi yaparken örgütsel politika ve prosedürleri uygulamakta ve bunlara uyum göstermekte başarılıyım.	,797	4,17	1,112
4	İşlerimi yaparken uygunsuz ve/veya mantıksız olsa bile örgütsel değerlere bağlı kalırım.	,794	3,81	1,244
5	İşlerimi yaparken yetkili makamlara karşı saygılıyım.	,807	3,75	1,264
6	İşlerimi yaparken tüm prosedürleri yerine getiririm	,810	3,80	1,263
7	Sektör dışındakilere karşı kurumumu en iyi şekilde temsil ederim	,813	4,10	1,216
8	Kendi işlerimin parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olurum.	,808	4,14	1,187
9	Görev tanımında olmayan iş ya da projelerde yer alabilirim.	,836	3,89	1,231
10	Görevlerimi tamamlamak için ekstra çaba gösteririm.	,799	4,11	1,137
11	İşlerimi büyük bir heves ve gayret içerisinde yerine getiririm	,803	4,29	1,077

Performans ölçeğine uygulanmış olan faktör analizi doğrultusunda performans ölçeğinin tek bir faktör yükünden meydana geldiği ve tek boyutlu bir yapı teşkil ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Faktör analizi sonucunda ölçeğin varyans oranının %91,12 olduğu belirlenmiştir. Buradan hareketle performans ölçeği %91’lik bir açıklama oranı ile oldukça yüksek bir doğruluk oranı sunduğu söylenebilmektedir.

Bankacılık sektöründe yapılan araştırmaya katılan katılımcıların kişisel performans ifadelerine vermiş oldukları cevapların ortalamalarına bakıldığında oldukça yüksek derecede kişisel performansa sahip oldukları söylenebilmektedir. Ortalamanın 4’ün üzerinde bir değere sahip olması bu durumu açıklar niteliktedir.

4.10. Katılımcıların Demografik Özellikleri ile Ölçeklere İlişkin Analizleri

Bu bölümde araştırmaya katılan bankacılık sektörü çalışanlarının cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim düzeylerine göre ölçekler ile olan ilişkileri yorumlanacaktır.

4.10.1. Cinsiyete Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan cinsiyete göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak cinsiyet demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 16

Ölçeklere Dair Ortalamaların Cinsiyete Göre Dağılımı

Ölçekler	Cinsiyet	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Kadın	235	4,29
	Erkek	245	4,27
Örgütsel Bağlılık	Kadın	235	4,24
	Erkek	245	4,26
Örgütsel Destek	Kadın	235	4,40
	Erkek	245	4,34
Performans	Kadın	235	4,07
	Erkek	245	4,01

Katılımcıların cinsiyetlerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,29 olduğu ve erkeklerin ise iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,27 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,24 olduğu ve erkeklerin ise örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,26 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadeler

vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,40 olduğu ve erkeklerin ise örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,34 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Kadınların performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,07 olduğu ve erkeklerin ise performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,01 olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan tabloda cinsiyet demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 17

Cinsiyetin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,073
Örgütsel Bağlılık	,160
Örgütsel Destek	,053
Performans	,035

Yukarıda yer alan tabloda cinsiyet demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Cinsiyet demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,073 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile cinsiyet demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Cinsiyet demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,160 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile cinsiyet demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Cinsiyet demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,053 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile cinsiyet demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Cinsiyet demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,035 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile cinsiyet demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

4.10.2. Yaşa Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan yaşa göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadelere bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak yaş demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 18

Ölçeklere Dair Ortalamaların Yaşa Göre Dağılımı

Ölçekler	Yaş	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	25 ve Altı	24	4,39
	26-30 Yaş Arası	58	4,22
	31-35 Yaş Arası	97	4,35
	36-40 Yaş Arası	158	4,21
	41-45 Yaş Arası	75	4,29
	46-50 Yaş Arası	45	4,24
	51 Yaş ve Üzeri	23	4,48
Örgütsel Bağlılık	25 ve Altı	24	4,40
	26-30 Yaş Arası	58	4,10
	31-35 Yaş Arası	97	4,15
	36-40 Yaş Arası	158	4,29
	41-45 Yaş Arası	75	4,28
	46-50 Yaş Arası	45	4,19
	51 Yaş ve Üzeri	23	4,66
Örgütsel Destek	25 ve Altı	24	4,55
	26-30 Yaş Arası	58	4,47
	31-35 Yaş Arası	97	4,13
	36-40 Yaş Arası	158	4,46
	41-45 Yaş Arası	75	4,25
	46-50 Yaş Arası	45	4,61
	51 Yaş ve Üzeri	23	4,24
Performans	25 ve Altı	24	3,92
	26-30 Yaş Arası	58	4,08
	31-35 Yaş Arası	97	4,10
	36-40 Yaş Arası	158	4,00
	41-45 Yaş Arası	75	4,03
	46-50 Yaş Arası	45	4,07
	51 Yaş ve Üzeri	23	4,09

Katılımcıların yaşlarına göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların yaşlarına göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların yaşlarına göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş

oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aşağıda yer alan tabloda yaş demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 19

Yaşın Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,378
Örgütsel Bağlılık	,545
Örgütsel Destek	,694
Performans	,972

Yukarıda yer alan tabloda yaş demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Yaş demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,378 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile yaş demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Yaş demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,545 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile yaş demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Yaş demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,694 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle

ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile yaş demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Yaş demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,972 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile yaş demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

4.10.3. Medeni Duruma Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan medeni duruma göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadelere bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak medeni demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 20

Ölçeklere Dair Ortalamaların Medeni Duruma Göre Dağılımı

Ölçekler	Medeni Durum	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Evli	312	4,31
	Bekar	168	4,21
Örgütsel Bağlılık	Evli	312	4,27
	Bekar	168	4,23
Örgütsel Destek	Evli	312	4,41
	Bekar	168	4,29
Performans	Evli	312	4,05
	Bekar	168	4,03

Katılımcıların medeni durumlarına göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelere vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Evli katılımcıların iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelere vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,31 olduğu ve bekar katılımcıların ise iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelere vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,21 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Evli katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,27 olduğu ve bekar katılımcıların ise örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,23 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Evli katılımcıların örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,41 olduğu ve bekar katılımcıların ise örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının ise 4,29 olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların medeni durumlarına göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Evli katılımcıların performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamasının 4,05 olduğu ve bekar katılımcıların ise performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamalarının ise 4,03 olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan tabloda medeni durum demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 21

Medeni Durumun Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,458
Örgütsel Bağlılık	,908
Örgütsel Destek	,451
Performans	,922

Yukarıda yer alan tabloda medeni durum demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Medeni durum demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,458 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile medeni durum demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Medeni durum demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,908 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile medeni durum demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Medeni durum demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,451 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile medeni durum demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Medeni durum demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,922 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile medeni durum demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

4.10.4. Eğitim Düzeyine Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan eğitim düzeyine göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda

incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak eğitim düzeyi demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 22

Ölçeklere Dair Ortalamaların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımı

Ölçekler	Eğitim Düzeyi	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Lise	7	4,41
	Meslek Yüksek Okulu	26	4,14
	Lisans	348	4,29
	Lisans Üstü	99	4,27
Örgütsel Bağlılık	Lise	7	3,85
	Meslek Yüksek Okulu	26	4,30
	Lisans	348	4,22
	Lisans Üstü	99	4,40
Örgütsel Destek	Lise	7	4,00
	Meslek Yüksek Okulu	26	4,75
	Lisans	348	4,39
	Lisans Üstü	99	4,23
Performans	Lise	7	4,00
	Meslek Yüksek Okulu	26	4,02
	Lisans	348	4,05
	Lisans Üstü	99	4,00

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık

olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aşağıda yer alan tabloda eğitim düzeyi demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 23

Eğitim Düzeyinin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,648
Örgütsel Bağlılık	,041
Örgütsel Destek	,008
Performans	,176

Yukarıda yer alan tabloda eğitim düzeyi demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Eğitim düzeyi demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,648 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile eğitim düzeyi demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Eğitim düzeyi demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,041 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile eğitim düzeyi demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim düzeyi demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları

üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,008 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile eğitim düzeyi demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Eğitim düzeyi demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,176 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile eğitim düzeyi demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

4.10.5. Hane Gelir Sahiplerine Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan hanede bulunan diğer gelir sahiplerine göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak hanede bulunan başka gelir sahipleri demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 24

Ölçeklere Dair Ortalamaların Hanede Bulunan Gelir Sahiplerine Göre Dağılımı

Ölçekler	Hane Gelir Sahibi	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Yok	112	4,29
	1 kişi daha var	288	4,27
	2 ve daha fazla kişi	80	4,29
Örgütsel Bağlılık	Yok	112	4,31
	1 kişi daha var	288	4,24
	2 ve daha fazla kişi	80	4,23
Örgütsel Destek	Yok	112	4,42
	1 kişi daha var	288	4,38
	2 ve daha fazla kişi	80	4,27
Performans	Yok	112	3,99
	1 kişi daha var	288	4,06
	2 ve daha fazla kişi	80	4,05

Katılımcıların hane halkında başka gelir sahiplerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok

büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların hane halkında başka gelir sahiplerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların hane halkında başka gelir sahiplerine göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde hane halkında 2 veya daha fazla gelir sahibi olan kişilerin daha fazla örgütsel destek unsuru taşıdıkları belirlenmiştir.

Katılımcıların hane halkında başka gelir sahiplerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aşağıda yer alan tabloda hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 25

Hane Halkında Başka Gelir Sahiplerinin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,030
Örgütsel Bağlılık	,010
Örgütsel Destek	,282
Performans	,071

Yukarıda yer alan tabloda hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile iş doyumu

ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,030 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,010 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,282 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,071 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile Hane halkında başka gelir sahipleri demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

4.10.6. Göreve Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan görevlere göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak görev demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 26

Ölçeklere Dair Ortalamaların Görevlere Göre Dağılımı

Ölçekler	Görev	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Uzman	96	4,13
	Uzman Yardımcısı	64	4,37
	Gişe Yetkilisi	144	4,18
	Satış ve Müşteri Temsilcisi	176	4,40
Örgütsel Bağlılık	Uzman	96	4,23
	Uzman Yardımcısı	64	4,28
	Gişe Yetkilisi	144	4,11
	Satış ve Müşteri Temsilcisi	176	4,39
Örgütsel Destek	Uzman	96	4,40
	Uzman Yardımcısı	64	4,42
	Gişe Yetkilisi	144	4,34
	Satış ve Müşteri Temsilcisi	176	4,36
Performans	Uzman	96	3,94
	Uzman Yardımcısı	64	4,09
	Gişe Yetkilisi	144	4,06
	Satış ve Müşteri Temsilcisi	176	4,07

Katılımcıların görevlerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde uzman yardımcısı olarak çalışan katılımcıların iş doyumlarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların görevlerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde satış ve müşteri temsilcilerinin örgütsel bağlılığının diğer görevlere göre daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların hane halkında başka gelir sahiplerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde uzman yardımcısı olarak çalışan katılımcıların örgütsel desteklerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların görevlerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde uzman yardımcısı olarak çalışan katılımcıların performanslarının diğer görevlere daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan tabloda görev demografik değişkeninin ölçekler üzerinde

anlamli bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğ; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 27

Görevin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,252
Örgütsel Bağlılık	,010
Örgütsel Destek	,506
Performans	,055

Yukarıda yer alan tabloda görev demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Görev demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,252 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile görev demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Görev demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,010 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile görev demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Görev demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,506 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile görev demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Görev demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,055 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile görev demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

4.10.7. Deneyime Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan deneyime göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak deneyim demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 28

Ölçeklere Dair Ortalamaların Deneyime Göre Dağılımı

Ölçekler	Deneyim	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	1 yıldan az	128	4,30
	1-5 yıl	192	4,26
	6-10 yıl	48	4,21
	11-15 yıl	64	4,15
	16-20 yıl	32	4,72
	21-25 yıl	16	4,17
	26 yıl ve üzeri	0	0
Örgütsel Bağlılık	1 yıldan az	128	4,17
	1-5 yıl	192	4,21
	6-10 yıl	48	4,35
	11-15 yıl	64	4,33
	16-20 yıl	32	4,53
	21-25 yıl	16	4,28
	26 yıl ve üzeri	0	0
Örgütsel Destek	1 yıldan az	128	4,06
	1-5 yıl	192	4,47
	6-10 yıl	48	4,38
	11-15 yıl	64	4,51
	16-20 yıl	32	4,75
	21-25 yıl	16	4,26
	26 yıl ve üzeri	0	0
Performans	1 yıldan az	128	4,10
	1-5 yıl	192	4,06
	6-10 yıl	48	3,97
	11-15 yıl	64	4,00
	16-20 yıl	32	3,92
	21-25 yıl	16	3,92
	26 yıl ve üzeri	0	0

Katılımcıların deneyimlerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde 16-20 yıl arasında deneyime sahip olan katılımcıların iş doyumlarının çok daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların deneyimlerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde 16-20 yıl arasında deneyime sahip olan katılımcıların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların deneyimlerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinden 16-20 yıl arasında deneyime sahip olan katılımcıların örgütsel desteklerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların deneyimlerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde 1-5 yıl arasında deneyime sahip olan katılımcıların performanslarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan tabloda deneyim demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 29

Deneyimin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,043
Örgütsel Bağlılık	,412
Örgütsel Destek	,983
Performans	,011

Yukarıda yer alan tabloda deneyim demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Deneyim demografik değişkeni ile iş doyumunu leğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,043 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile deneyim demografik değişkeni ile iş doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

Deneyim demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık leğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,412 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile deneyim demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Deneyim demografik değişkeni ile örgütsel destek leğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,983 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile deneyim demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Deneyim demografik değişkeni ile performans leğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,011 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değerin anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile deneyim demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

4.10.8. Çalışma şekline Göre leklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan çalışma şekline göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. leklerde yer alan ifadelere bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak çalışma şekli demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 30

Ölçeklere Dair Ortalamaların Çalışma Şekline Göre Dağılımı

Ölçekler	Çalışma Şekli	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Normal (8:00-18:00)	480	4,28
	Vardiyalı	0	0
	Düzensiz	0	0
Örgütsel Bağlılık	Normal (8:00-18:00)	480	4,25
	Vardiyalı	0	0
	Düzensiz	0	0
Örgütsel Destek	Normal (8:00-18:00)	480	4,37
	Vardiyalı	0	0
	Düzensiz	0	0
Performans	Normal (8:00-18:00)	480	4,04
	Vardiyalı	0	0
	Düzensiz	0	0

Değerlendirme kapsamında tüm katılımcıların normal düzende çalıştığı sonucuna ulaşılmıştır.

4.10.9. Haftalık Çalışma Saatine Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan haftalık çalışma saatine göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak haftalık çalışma saatleri demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 31

Ölçeklere Dair Ortalamaların Haftalık Çalışma Saatine Göre Dağılımı

Ölçekler	Haftalık Çalışma Saati	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	40 saat ve altı	0	0
	41- 45 saat	0	0
	46-50 saat	416	4,28
	51 saat üstü	64	4,28
Örgütsel Bağlılık	40 saat ve altı	0	0
	41- 45 saat	0	0
	46-50 saat	416	4,24
	51 saat üstü	64	4,33
Örgütsel Destek	40 saat ve altı	0	0
	41- 45 saat	0	0
	46-50 saat	416	4,39

	51 saat üstü	64	4,26
Performans	40 saat ve altı	0	0
	41- 45 saat	0	0
	46-50 saat	416	4,05
	51 saat üstü	64	3,98

Katılımcıların haftalık çalışma saatlerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların haftalık çalışma saatlerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların haftalık çalışma saatlerine göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların haftalık çalışma saatlerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelerle vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde aralarında çok büyük bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Aşağıda yer alan tabloda haftalık çalışma saatleri demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 32

Deneyimin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,284
Örgütsel Bağlılık	,051
Örgütsel Destek	,368
Performans	,044

Yukarıda yer alan tabloda haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile

ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,284 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,051 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,368 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,044 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile haftalık çalışma saati demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.

4.10.10. İdari Göreve Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan idari göreve göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin

verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak idari görev demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 33

Ölçeklere Dair Ortalamaların Haftalık Çalışma Saatine Göre Dağılımı

Ölçekler	İdari Görev	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Evet	14	4,20
	Hayır	466	4,28
Örgütsel Bağlılık	Evet	14	4,19
	Hayır	466	4,25
Örgütsel Destek	Evet	14	4,63
	Hayır	466	4,36
Performans	Evet	14	4,08
	Hayır	466	4,04

Katılımcıların idari görev almalarına göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde idari görev almayan katılımcıların iş doyumunun daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların idari görev almalarına göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde idari görev almayan katılımcıların örgütsel bağlılıklarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların idari görev almalarına göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde idari görev alan katılımcıların örgütsel desteklerinin çok daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların idari görev almalarına göre performans ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde idari görev alan katılımcıların örgütsel desteklerinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan tabloda idari görev demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise

anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 34

İdari Görevin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,917
Örgütsel Bağlılık	,776
Örgütsel Destek	,036
Performans	,180

Yukarıda yer alan tabloda idari görev alma demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

İdari görev alma demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,917 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile idari görev alma demografik değişkeni ile iş doyumu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

İdari görev alma demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,776 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile idari görev alma demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

İdari görev alma demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,036 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile idari görev alma demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İdari görev alma demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları

üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,180 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile idari görev alma demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

4.10.11. Meslek Tercihine Göre Ölçeklerin Analizi

Anket kapsamında incelenen demografik özellikler arasında yer alan meslek tercihinin göre katılımcıların ölçekler ile olan ilişkileri aşağıda yer alan tabloda incelenmiştir. Ölçeklerde yer alan ifadeler bankacılık sektöründe çalışan 480 kişinin verdiği yanıtların ayrıntılı bir analizi yapılarak meslek tercihi demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığı olup olmadığı incelenmiştir.

Tablo 35

Ölçeklere Dair Ortalamaların Meslek Tercihine Göre Dağılımı

Ölçekler	Meslek Tercihi	Frekans	Ortalama
İş Doyumu	Bu işimi tekrar seçerdim	176	4,29
	Başka bir meslek seçerdim	208	4,29
	Kurum değiştirir ama işime devam ederdim.	96	4,22
	Diğer	0	0
Örgütsel Bağlılık	Bu işimi tekrar seçerdim	176	4,23
	Başka bir meslek seçerdim	208	4,26
	Kurum değiştirir ama işime devam ederdim.	96	4,29
	Diğer	0	0
Örgütsel Destek	Bu işimi tekrar seçerdim	176	4,50
	Başka bir meslek seçerdim	208	4,26
	Kurum değiştirir ama işime devam ederdim.	96	4,36
	Diğer	0	0
Performans	Bu işimi tekrar seçerdim	176	4,00
	Başka bir meslek seçerdim	208	4,10
	Kurum değiştirir ama işime devam ederdim.	96	3,98
	Diğer	0	0

Katılımcıların meslek tercihlerine göre iş doyumu ölçeğinde yer alan ifadeler vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde işini tekrar seçmek isteyenler ile seçmek istemeyenler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Katılımcıların meslek tercihlerine göre örgütsel bağlılık ölçeğinde yer alan

ifadelere vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde işini tekrar seçmek isteyenler ile seçmek istemeyenler arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı belirlenmiştir.

Katılımcıların meslek tercihlerine göre örgütsel destek ölçeğinde yer alan ifadelere vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde işini tekrar seçmek isteyenlerin örgütsel desteğinin daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Katılımcıların meslek tercihlerine göre performans ölçeğinde yer alan ifadelere vermiş oldukları yanıtların ortalamaları incelendiğinde başka meslek seçmek isteyen katılımcıların performanslarının daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda yer alan tabloda meslek tercihi demografik değişkeninin ölçekler üzerinde anlamlı bir farklılığa sebep olup olmadığının sonuçları yer almaktadır. Sig. değeri çalışmanın başında 0,05 olarak belirlenmiştir. Sig. değeri 0,05 değerinin altında ise karşılaştırma sonucunda anlamlı bir farklılık bulunduğu; 0,05 değerinin üzerinde ise anlamlı bir farklılık bulunmadığı sonucuna varılmaktadır.

Tablo 36

Meslek Tercihinin Ölçekler Üzerindeki Anlamlılık Düzeyleri

Ölçekler	Sig.
İş Doyumu	,754
Örgütsel Bağlılık	,179
Örgütsel Destek	,045
Performans	,127

Yukarıda yer alan tabloda meslek tercihi demografik değişkeni ile ölçekler arasındaki ilişkinin varlığını ölçebilmek ve çalışma başında belirlemiş olduğumuz araştırma sorularına cevap verebilmek amacı ile regresyon analizi sonuçları yer almaktadır.

Meslek tercihi demografik değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,754 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile meslek tercihi demografik değişkeni ile iş

doyumunu arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

Meslek tercihi demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,179 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile meslek tercihi demografik değişkeni ile örgütsel bağlılık arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Meslek tercihi demografik değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,045 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden küçük olması nedeni ile meslek tercihi demografik değişkeni ile örgütsel destek arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Meslek tercihi demografik değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları üzerinden yapılan regresyon analizi sonucuna ,127 değerine ulaşılmıştır. Buradan hareketle ulaşılan değer anlamlılık değeri olarak çalışmanın başında belirlenmiş olan 0,05 değerinden büyük olması nedeni ile meslek tercihi demografik değişkeni ile performans arasında anlamlı bir ilişkinin olmadığı belirlenmiştir.

4.11. Korelasyon Analizi

Korelasyon analizi çalışmanın başında belirlenmiş olan hipotezlerin test edilebilmesi açısından oldukça önemli bir analizdir. Korelasyon analizi ile ölçekler arasındaki ilişkilerin yönü ve eğilimleri belirlenmektedir. Ayrıca korelasyon analizi ile birlikte demografik değişkenler ile ölçekler arasındaki ilişkilerde test edilmektedir.

Korelasyon analizi sonuçları aşağıdaki tabloda belirtilen değerlere göre yorumlanmaktadır. Belirlenen hipotezlerin kabul edilebilir olabilmesi için değerlerin pozitif değerler olması beklenmektedir. Aksi halde hipotezler red edilecektir.

Tablo 37
Korelasyon Analizi Yorum Tablosu

Korelasyon (r)	Yorum
0,90 – 1 arası	Çok Yüksek
0,70 – 0,89 arası	Yüksek
0,50 – 0,69 arası	Orta

0,26 – 0,49 arası	Zayıf
0,0 – 0,25 arası	Çok Zayıf

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde korelasyon analizleri ölçeklerin ortalamaları üzeinden gerçekleştirilmiştir.

Araştırma başında belirlenen hipotezler ile aynı sıralamada korelasyon analizleri uygulanmış ve çıkarımlarda bulunularak analizler yorumlanmıştır. Cinsiyet, medeni hal ve eğitim durumu demografik özellikleri ile iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel destel ve performans ölçekleri arasında korelasyon analizleri uygulanmıştır.

Tablo 38
Cinsiyet ile İş Doyumu Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Cinsiyet	İş Doyumu
Cinsiyet	Korelasyon Değeri	1	,357
	Anlamlı İfade		,081
	Frekans	480	480
İş Doyumu	Korelasyon Değeri	,357	1
	Anlamlı İfade	,081	
	Frekans	480	480

**** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir**

Cinsiyet değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,357) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 39
Cinsiyet ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Cinsiyet	Örgütsel Bağlılık
Cinsiyet	Korelasyon Değeri	1	,342
	Anlamlı İfade		,084
	Frekans	480	480
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon Değeri	,342	1
	Anlamlı İfade	,084	
	Frekans	480	480

**** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir**

Cinsiyet değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları arasında

gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,342) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 40
Cinsiyet ile Örgütsel Destek Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Cinsiyet	Örgütsel Destek
Cinsiyet	Korelasyon Değeri	1	,371
	Anlamlı İfade		,083
	Frekans	480	480
Örgütsel Destek	Korelasyon Değeri	,371	1
	Anlamlı İfade	,083	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Cinsiyet değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,371) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 41
Cinsiyet ile Performans Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Cinsiyet	Performans
Cinsiyet	Korelasyon Değeri	1	,459
	Anlamlı İfade		,087
	Frekans	480	480
Performans	Korelasyon Değeri	,459	1
	Anlamlı İfade	,087	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Cinsiyet değişkeni ile performans ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,459) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Cinsiyet değişkeni ile iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve performans ölçekleri arasında zayıf düzeyde bir ilişkinin tespit edilmesinin en önemli nedenleri arasında bankacılık sektörü çalışanlarının cinsiyet ayrımı olmaksızın her türlü departmanda ve mevki de eşit şartlarda çalışmasından kaynaklıdır. Her türlü çalışan aynı işleri yürütmekte ve aynı şekilde teşvik edilmektedir.

Tablo 42
Medeni Hal ile İş Doyumu Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Medeni Hal	İş Doyumu
Medeni Hal	Korelasyon Değeri	1	,313
	Anlamlı İfade		,080
	Frekans	480	480
İş Doyumu	Korelasyon Değeri	,313	1
	Anlamlı İfade	,080	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Medeni hal değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,313) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 43
Medeni Hal ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Medeni Hal	Örgütsel Bağlılık
Medeni Hal	Korelasyon Değeri	1	,387
	Anlamlı İfade		,079
	Frekans	480	480
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon Değeri	,387	1
	Anlamlı İfade	,079	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Medeni hal değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,387) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 44
Medeni Hal ile Örgütsel Destek Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Medeni Hal	Örgütsel Destek
Medeni Hal	Korelasyon Değeri	1	,389
	Anlamlı İfade		,077
	Frekans	480	480
Örgütsel Destek	Korelasyon Değeri	,389	1
	Anlamlı İfade	,077	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Medeni hal değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,389) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 45
Medeni Hal ile Performans Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Medeni Hal	Performans
Medeni Hal	Korelasyon Değeri	1	,451
	Anlamlı İfade		,088
	Frekans	480	480
Performans	Korelasyon Değeri	,451	1
	Anlamlı İfade	,088	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Medeni hal ile performans ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,451) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Medeni hal değişkeni ile iş doyumunu, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve performans ölçekleri arasında zayıf bir ilişkinin tespit edilmesinin en önemli nedenleri arasında bankacılık sektörü çalışanlarının aynı şartlar altında çalışmaları ve bankacılık üst yönetimlerinin medeni durumlara göre değerlendirmelerde bulunmamasının sonucunda bu şekilde belirlenmiştir.

Tablo 46
Eğitim Durumu ile İş Doyumu Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Eğitim Durumu	İş Doyumu
Eğitim Durumu	Korelasyon Değeri	1	,749
	Anlamlı İfade		,088
	Frekans	480	480
İş Doyumu	Korelasyon Değeri	,749	1
	Anlamlı İfade	,088	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Eğitim durumu değişkeni ile iş doyumu ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde yüksek (,749) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 47
Eğitim Durumu ile Örgütsel Bağlılık Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Eğitim Durumu	Örgütsel Bağlılık
Eğitim Durumu	Korelasyon Değeri	1	,813
	Anlamlı İfade		,083
	Frekans	480	480
Örgütsel Bağlılık	Korelasyon Değeri	,813	1
	Anlamlı İfade	,083	
	Frekans	480	480

** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir

Eğitim durumu değişkeni ile örgütsel bağlılık ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde yüksek (,813) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 48
Eğitim Durumu ile Örgütsel Destek Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
		Eğitim Durumu	Örgütsel Bağlılık
Eğitim Durumu	Korelasyon Değeri	1	,792
	Anlamlı İfade		,079
	Frekans	480	480
Örgütsel Destek	Korelasyon Değeri	,792	1
	Anlamlı İfade	,079	
	Frekans	480	480

**** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir**

Eğitim durumu değişkeni ile örgütsel destek ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde yüksek (,792) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Tablo 49
Eğitim Durumu ile Performans Ölçeği Korelasyon Analizi

Korelasyon Testi			
Eğitim Durumu	Korelasyon Değeri	Eğitim Durumu	Örgütsel Bağlılık
Eğitim Durumu	Korelasyon Değeri	1	,457
	Anlamlı İfade		,085
	Frekans	480	480
Performans Ölçeği	Korelasyon Değeri	,457	1
	Anlamlı İfade	,085	
	Frekans	480	480

**** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir**

Eğitim durumu ile performans ölçeğinin ortalamaları arasında gerçekleştirilen korelasyon analizi sonuçlarına göre bu iki bağımlı ve bağımsız değişkenlerin aralarında pozitif yönde zayıf (,457) düzeyde ilişkiden söz etmek mümkündür.

Eğitim durumu bankacılık sektöründe çalışma alanını ve kazanılan para miktarını direkt olarak etkilemektedir. Lise ve dengi ile meslek yüksek okullarından mezun olan kişiler genelde bankacılık sektöründe kart pazarlama alanlarında çalıştırılmaktadır. Bu departmanlarda çalışan kişiler ortalama olarak adgari ücret ve biraz üzerinde rakamlar kazanmaktadır. Bu da kişilerin örgütsel bağlılık ve örgütsel destek düzeylerini etkilemektedir. Ancak performans açısından her bankacılık sektörü çalışanı almış oldukları ücret ve eğitim düzeyleri doğrultusunda yapmış oldukları işe göre aynı yüksek performansı göstermektedirler.

Öncelikli olarak korelasyon analizinde demografik değişkenler ile ölçekler arasındaki ilişkiler test edilmiş ve hipotezlerin kabul ya da red edildiği açıklanmıştır. Bu bölümde ölçekler arasındaki ilişkiler test edilerek genel hipotezler test edilmeye çalışılacaktır.

Aşağıda yer alan tabloda çalışmanın ana 4 ölçeği olan iş doyumu, örgütsel bağlılık, örgütsel destek ve performans ölçekleri ile birlikte faktör analizi sonucunda alt

faktörlere ayrılan örgütsel bağlılık ölçeğinin duygusal bağlılıkdevam bağlılığı ve normatif bağlılık alt ölçekleri de değerlendirilmiştir. Alt ölçekler hipotzelerin belirlenmesinin ardından tespit edilmiş olmasından kaynaklı olarak hipotez açısından test edilmemiş yalnızca yorumlanmıştır.

Tablo 50
Ölçekler Arası Korelasyon Sonuçları

	İş Doyumu	İçsel Doyum	Dışsal Doyum	Örgütsel Bağlılık	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık	Örgütsel Destek	Performans
İş Doyumu	1	,785*	,796*	,846*	,815	,819*	,827*	,796*	,816*
İçsel Doyum	,785*	1	,746*	,814*	,792*	,826*	,811*	,775*	,696*
Dışsal Doyum	,796*	,746*	1	,849*	,807*	,748*	,837*	,798*	,771*
Örgütsel Bağlılık	,846*	,814*	,849*	1	,789*	,778*	,793*	,770*	,811*
Duygusal Bağlılık	,815*	,792*	,807*	,789*	1	,845*	,814*	,799*	,875*
Devam Bağlılığı	,819*	,826*	,748*	,778*	,845*	1	,781*	,773*	,878*
Normatif Bağlılık	,827*	,811*	,837*	,793*	,814*	,781*	1	,771*	,854*
Örgütsel Destek	,796*	,775*	,798*	,770*	,799*	,773*	,771*	1	,820*
Performans	,816*	,696*	,771*	,811*	,875*	,878*	,854*	,820*	1

**** Korelasyon analizi 0,01 seviyesinde anlamlı kabul edilmiştir**

Yukarıda ölçekler ve faktör analizi sonucunda belirlenen alt ölçekler arasında gerçekleştirilen korelasyon sonuçları belirtilmiştir. Analiz sonuçları doğrultusunda çalışmanın başında belirlenmiş olan araştırma sorularına cevap aranacaktır. Aşağıda her bir araştırma sorusunun sonucuna ve açıklamalarına yer verilmiştir.

Öncelikli olarak her bir ölçeğin performans ile ilişkileri belirlenmiştir. İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde iş doyumu ölçeği ile performans ölçeği arasındaki korelasyon değeri (,816*) olarak belirlenmiştir. İş doyumu ile performans arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İş doyumu ölçeğinin alt ölçeği olan içsel doyum ölçeği ile performans ölçeği arasında korelasyon değeri (,696*) olarak belirlenmiştir. İçsel doyum ile performans arasında pozitif yönlü orta düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İş doyumu ölçeğinin alt ölçeği olan dışsal doyum ölçeği ile performans ölçeği arasında korelasyon değeri (,771*) olarak belirlenmiştir. Dışsal doyum ile performans arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel bağlılık ölçeği ile performans ölçeği arasındaki korelasyon değeri (,811*) olarak belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ile performans

arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Örgütsel destek ölçeği ile performans ölçeği arasındaki korelasyon değeri ($,820^*$) olarak belirlenmiştir. Örgütsel destek ile performans arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. Bu sonuçlar doğrultusunda tüm ölçeklerin performans ile ilişkili olan soruları olumlu olarak yanıtlanmıştır. İş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel desteğin performans ile doğrudan olumlu bir ilişkisi vardır denilebilmektedir.

İstanbul ili Bakırköy ilçesinde bulunan özel ve kamu bankası çalışanları üzerinde gerçekleştirilen ve toplamda 480 kişinin katılım gösterdiği anket değerlendirmesinde iş doyumu ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasındaki korelasyon değeri ($,846^*$) olarak belirlenmiştir. İş doyumu ile örgütsel bağlılık arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İş doyumu ölçeğinin alt ölçeği olan içsel doyum ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında korelasyon değeri ($,814^*$) olarak belirlenmiştir. İçsel doyum ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İş doyumu ölçeğinin alt ölçeği olan dışsal doyum ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında korelasyon değeri ($,849^*$) olarak belirlenmiştir. Dışsal doyum ölçeği ile örgütsel bağlılık ölçeği arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

Örgütsel bağlılık ölçeği ile örgütsel destek ölçeği arasındaki korelasyon değeri ($,770^*$) olarak belirlenmiştir. Örgütsel bağlılık ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir. İş doyumu ölçeği ile örgütsel destek ölçeği arasındaki korelasyon değeri ($,796^*$) olarak belirlenmiştir. İş doyumu ile örgütsel destek arasında pozitif yönlü yüksek düzeyde bir ilişki tespit edilmiştir.

Bu sonuçlar doğrultusunda tüm ölçeklerin birbirleri ile ilişkileri olumlu olarak yanıtlanmıştır.

SONUÇ

Günümüzde gelişen dünya ve rekabet koşulları örgütleri yeni arayışlara, değişimlere, yeni yönetim anlayışlarına, yeni fikirler ve yeni kavramlar ortaya koymaya mecbur bırakmıştır. Bilim alanında geliştirilen yeni araştırmalar örgütlerin başarı, performans artışı, hedef ve amaçlarına ulaşmaları adına yöneticilere kolaylıklar sağlayacak yeni fikirler sunmaktadır. Modern sonrası yönetim uygulamaları insanın değerini, örgüt içi iletişimin gerekliliğini, örgüt için beslenen duygu ve düşüncelerin önemini anlayan, çalışmalarında uygulayan, bütçelerini ayıran örgütler amaç ve hedeflerine ulaşmaktadır. Çalışanın örgüte göstermiş olduğu olumlu ve özverili tutumlar örgütün başarısı ve devamlılığı açısından önemlidir. Çalışanın örgüte karşı bağlılığını artırmak örgütlerin üzerinde durdukları konu haline gelmiştir. Literatürde birçok araştırmada örgütsel desteğin örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir. Örgüt için bu sonuçlar; çalışanda iş tatmini, performans, rol içi ve dışı görevlerini özverili yapmalarında artış, iş değişikliği, geri çekilme davranış durumlarında ise azalış olarak kendini göstermektedir.

Yapılan bu araştırmanın problemi olarak iş doyumu, örgütsel bağlılık ve örgütsel destek algısının bankacılık sektörü çalışanlarının performansı üzerinde bir etkisinin olup olmadığı araştırılmıştır.

Analiz sonuçlarına göre; bankacılık sektörünün örgütsel başarılarını, verimliliklerini, performanslarını artırma adına çalışanlarının devam bağlılıklarını dolayısıyla çalışanı kuruma bağlayacak örgütsel bağlılık düzeylerini artırmaları gerekmektedir. Bu araştırma da kullanılan örneklem kapsamında Bankacılık sektörü çalışanlarının örgütsel destek algılarıyla devam bağlılıkları arasında olumlu bir etki sağlamaması, maddi şartlarının tatmin edici olmadığı bir göstergesi olabilir. Bankacılık sektörü çalışanlarının diğer sektör çalışanları ile benzer bir şekilde, örgütsel destek algılarının, normatif ve duygusal bağlılık düzeyleri ile anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkide oluşuna karşılık dolaylı olarak kurumuna devam bağlılığıyla bağlı olmayan çalışanın algılarındaki nedenler; kurumsal adaletin, amir desteğinin, eğitimin, kişisel gelişimin, ödül sisteminin, psikolojik güvenliğin yeterli olmamasına bağlanabilir.

Bankacılık sektöründeki verimliliğin, etkinliliğin ve başarı artışının sadece o kurumu değil devletin ve milletin faydasına olacağı unutulmamalıdır. Tüm kurum yöneticileri ve çalışanları bu hassasiyet içinde olmalıdır ve ülkenin kalkınması adına her bir kurumun başarı artışı için elinden gelen çaba ve gayret gösterilmelidir.



KAYNAKÇA

Kitaplar

- Barutçugil, İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: KariyerYayincılık.
- İnce, M. ve H. Gül. (2005). *Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık*. 1. Baskı. Ankara: Çizgi Kitabevi.
- Karagöz, Y. (2016). *SPSS ve AMOS 23 Uygulamalı İstatistiksel Analizler*. 1. Baskı. Ankara: Nobel Yayincılık.
- Robbins, S. P. ve T. A. Judge. (2013). *Örgütsel Davranış*. 1. Baskı. Ankara: Nobel Akademik Yayincılık Eğitim Danışmanlık.
- Sabuncuoğlu, Z. ve M. Tüz. (2005). *Örgütsel Psikoloji*. 1. Baskı. Bursa: Ezgi Kitabevi Yayınları.
- Saldamlı, A. (2009). *İşletmelerde Örgütsel Bağlılık ve İşgören Performansı*. 1. Baskı. Ankara: Detay Yayincılık.

Süreli Yayınlar

- Acar, A. (2006). Örgütsel Yurttaşlık Davranışı: Kavramsal Gelisimi ile Kişisel ve Örgütsel Etkileri. *Doğus Üniversitesi Dergisi*. Cilt:7. Sayı:1. s.1-14.
- Akar, C. ve Y. T. Yıldırım. (2008). Yöneticilerin Örgütsel Bağlılık, İş tatmini ve Rol Stres Kaynakları Arasındaki İlişkiler: Yapısal Denklem Modeliyle Beyaz Et Sektöründe Bir Alan Uygulaması. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:10. Sayı:2. s.97-113.

- Akın, M. (2008). Örgütsel Destek, Sosyal Destek ve Aile Çatışmalarının Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkileri. *Bozok Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Sayı:25. s.141-170.
- Akkoç, İ., A. Çalışkan ve Ö. Turunç. (2012). Örgütlerde Gelişim Kültürü ve Algılanan Örgütsel Desteğin İş Tatmini ve İş Performansına Etkisi: Güvenin Aracılık Rolü. *Celal Bayar Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:19. Sayı:1. s.105-135.
- Aktürk, A., G. Özen ve H. Üzüm. (2014). Amatör Düzeydeki Futbolcuların Örgütsel Bağlılıklarının İncelenmesi Bolu İli Örneği. *International Journal of Science Culture and Sport*. Sayı:1. s.361-374.
- Aşan, Ö. ve K. Özyer. (2008). Duygusal Bağlılık ile İş Tatmini ve İş Tatmininin Alt Boyutları Arasındaki İlişkileri Analiz Etmeye Yönelik Ampirik Bir Çalışma. *SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:13. Sayı:3. s.129-151.
- Bozkurt, Ö. ve İ. Yurt. (2013). Akademisyenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeylerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt:11. Sayı:22. s.121- 139.
- Chaudhary, P. (2012). Effects Of Employees Motivation On Organizational Performance: A Case Study. *International Journal Of Research In Economics Social Sciences*. Cilt:2. Sayı:9. s.81-89.
- Chughtai, A. A. (2008). Impact of Job Involvement on In-Role Job Performance and Organizational Citizenship Behavior. *Institute of Behavioral and Applied Management*. Cilt:9. Sayı:2. s.169–183
- Conway, N., A. Jacqueline ve S. Coyle. (2012). The Reciprocal Relationship Between Psychological Contract Fulfilment And Employee Performance And The Moderating Role Of Perceived Organizational Support And Tenure. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. Sayı:85. s.277–299.
- Çalışkan, Z. (2005). İş Tatmini: Malatya’da Sağlık Kuruluşları Üzerinde Bir Uygulama, *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırma ve Uygulama Dergisi*, Cilt:4. Sayı:1. s.9–18.

- Çöl, G. (2008). Algılanan Güçlendirmenin İşgören Performansı Üzerine Etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*. Cilt:9. Sayı:1. s.35-46.
- Doğan, H. (2008). A Research Study for Procedural Justice As a Factor in Employee Retention. *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Cilt:15. Sayı:2. s.61–71.
- Doğan, N., S. Soysal ve H. Karaman. (2017). Aynı Örneklem Açımlayıcı ve Doğrulayıcı Faktör Analizi Uygulanabilir Mi?. *Pegem Atıf İndeksi*. Sayı:1. s.373-400.
- Ergün, H. ve K. Çelik. (2018). Örgütsel Muhalefet Ölçeği Türkçe Uyarlaması, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*. Sayı:48. s.398-414.
- Fettahlıoğlu, Ö. O. ve N. Koca. (2015). Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisinde Örgütsel Desteğin Düzenleyici Etkisi, *SOBİDER-Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt:2. Sayı:4. s.218-234.
- Fındıklı, A. M. (2014). Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek ile İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşlemenin Aracılık Rolü: İstanbul’da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*. Sayı:25. s.138-157.
- Gül, H., E. Oktay ve H. Gökçe. (2008). İş Tatmini, Stres, Örgütsel Bağlılık, İşten Ayrılma Niyeti ve Performans Arasındaki İlişkiler: Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. *Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi*. Sayı:15. s.1–11.
- İşbaşı, J. Ö. (2001). Çalışanların Yöneticilerine Duydukları Güvenin ve Örgütsel Adaletle İlişkin Algılamaların Vatandaşlık Davranışının Oluşumundaki Rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*. Cilt:1. Sayı:1. s.51–90.
- Kaplan, M. ve A. Ögüt. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:17. Sayı:1. s.387-401.

- Kurt, İ. (2010). Rol Stres Kaynakları ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Amirin Algılanan Sosyal Desteğinin Etkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*. Cilt:2. Sayı:1. s.79–87.
- McMahon, B. (2007). Organizational Commitment, Relationship Commitment And Their Association With Attachment Style And Locus Of Control, *In Partial Fulfillment Of The Requirements For The Degree Master Of Science In Psychology*.
- Meyer, J. P. ve N. M. Parfyonova. (2010). Normative Commitment in the Workplace: A Theoretical Analysis and Reconceptualization, *Human Resource Management Review*. Cilt:20. s.283–294.
- Öksüz, Y. ve A. İci. (2012). İlköğretim Okulları Yöneticilerinin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ile Ertelemecilik Davranışları Arasındaki İlişki. *The Journal of Academic Social Science Studies International Journal of Social ScienceJASSS*. Cilt:5. Sayı:4. s.161-182.
- Özdemir, A. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi, *TSA*. Cilt:14. Sayı:1. s.237-250.
- Özdevecioğlu, M. ve A. Aktaş. (2007). Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi: İş-Aile Çatışmasının Rolü. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Sayı:28. s.1-20.
- Özutku, H. (2008). Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık ile İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*. Cilt:37. Sayı:2. s.79–97.
- Panaccio, A. ve C. Vandenberghe. (2009). Percieved Organizational Support, Organizational Commitment and Psychological Well-Being: A Longtudinal Study, *Journal of Vocational Behavior*. Sayı:75. s.224–236.

- Sıgır, Ü. (2007). İş Görenlerin Örgütsel Bağlılıklarının Meyer ve Allen Tipolojisiyle Analizi: Kamu ve Özel Sektörde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Cilt:7. Sayı:2. s.261–278.
- Üren, S. G. ve S. Çorbacıoğlu. (2012). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. Cilt:14. Sayı:1. s.29-52.
- Yalçın, A. ve F. N. İplik. (2005). Beş Yıldızlı Otellerde Çalışanların Demografik Özellikleri ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. Cilt:14. Sayı:1. s.395-412.
- Yılmaz, A. (2010). Örgütsel Bağlılık ve Ekstra Rol Davranışı Arasındaki İlişkiler: İmalat Sektöründe Bir Araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi*. Cilt:5. Sayı:2. s.236–250.

Diğer Yayınlar

- Aliyev, Y. (2014). Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Bir Araştırma. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.
- Atay, S. (2006). Kariyer Yönetiminin Örgütsel Bağlılığa Etkisi. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Afyon: Afyon Kocatepe Üniversitesi SBE.
- Bakan, İ., A. Uslu ve K. Eyitmiş. (2012). Daimi ve Geçici İşçilerin Örgütsel Bağlılık Algılarına İlişkin Bir Araştırma: Muş Şeker Fabrikasında Bir Alan Çalışması. *II. Bölgesel Sorunlar ve Türkiye Sempozyumu*. Adana. s.220-228.
- Barutçu, K. (2015). Kamu Personelinde Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri ile İlişisini Belirlemeye Yönelik Bir

Araştırma. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi SBE.

Başığit, A. (2006). Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi SBE.

Boyacı, A. (2017). Öğretmenlerin Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Veri Madenciliği ile Analizi. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Çorum: Hitit Üniversitesi SBE.

Dalmış, B. A. (2018). Örgütsel Bağlılığın İşten Ayrılma Niyeti ve İş Karşıtı Davranışlar Üzerine Etkisi: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma. *Yayımlanmış Doktora Tezi*. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.

Demirci, Y. (2016). Algılanan Örgütsel Destek ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve İş Tatmini ile İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisi: Mersin Büyükşehir Belediyesinde Bir Araştırma. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi SBE.

Erdem, H. (2014). Algılanan Örgütsel Destek ve Kontrol Odağının Stresle Başa Çıkma Yöntemleri Üzerine Etkileri: Psikolojik Sermayenin Bu Süreçteki Rolü ve Bir Alan Araştırması. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Malatya: İnönü Üniversitesi SBE.

Gürbüz, R. (2012). Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Güvenin, Örgütsel Bağlılık ile İlişkisi. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Erzurum: Atatürk Üniversitesi SBE.

Sevinç, A. (2014). Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki, Kamu Çalışanları Üzerine Bir Uygulama. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi SBE.

Tak, B., A. Özçakır ve B. A. Çiftçioğlu. (2008). Mesleki ve Örgütsel Bağlılık ile Örgütten ve Meslekten Ayrılma Niyeti Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. 16. *Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*. Antalya: İstanbul Kültür Üniversitesi. s.714-717.

Üren, G. S. (2014). Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Firma Örneği. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi SBE.

Yağcı, K. (2003). Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında Meyer-Allen Örgütsel Bağlılık Modeli ve Otel İşletmeleri Uygulaması. *Yayımlanmış Yüksek Lisans Tezi*. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.



EKLER

Sayın İlgili,

Bilimsel bir çalışmaya veri toplamak için kullanılan bu anketimize vermiş olduğunuz cevaplar gizli kalacak ve başkaları ile kesinlikle paylaşılmayacaktır. Cevaplarınız genel veriler olarak değerlendirilecektir. Bu nedenle **lütfen isminizi yazmayınız ve soruların hepsini cevaplandırmaya özen gösteriniz.** Gösterdiğiniz ilgi, iş birliğiniz ve desteğiniz için şimdiden teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Asum Saldamlı

Lütfen size uygun seçeneğin başındaki kutunun içerisine “X” işaretini koyunuz.

V1) Cinsiyetiniz:	1 () Kadın	2 () Erkek					
V2) Yaşınız:	1 () 25 ve altı 40 yaş	2 () 26-30 yaş	3 () 31-35 yaş	4 () 36-40 yaş	5 () 41-45 yaş	6 () 46-50 yaş	7 () 51 ve üstü
V3) Medeni Durumunuz:	1 () Evli	2 () Bekar					
V4) Öğrenim düzeyiniz:	1 () Lise Mezun Yüksekokulu Mezunu	2 () 2 yıllık Meslek	3 () 4 yıllık Üniversite Mezunu	4 () Lisansüstü			
V5) Hanenizde sizden başka gelir sahibi olan var mı?	1 () Hayır	2 () Evet, ise kaç kişi (lütfen belirtiniz):					
(V6)							
V7) Mesleğiniz / Şu anki Göreviniz:	Lütfen yazınız:						
V8) Bu işte kaç yıldır çalışıyorsunuz?	1 () 1 yıldan az 6-10 yıl	2 () 1-5 yıl	3 ()	4 () 11-15yıl	5 () 16-20 yıl	6 () 21-25 yıl	7 ()
	26 yıl ve üstü						
V9) Çalışma Şekli :	1 () Normal (8:00-18:00) Düzensiz	2 () Vardiyalı	3 ()				

V10) Haftalık Çalışma Saati:	
☐ 1() 40 saat ve altı	☐ 2() 41- 45 saat
☐ 3() 46-50 saat	☐ 4() 51 saat üstü
V11) İdari bir göreviniz var mı?	
☐ 1() Evet	☐ 2() Hayır
V12) Fırsatınız olsaydı çalıştığınız kurum ve mesleğinizle ilgili tercihiniz ne olurdu?	
☐ 1() Bu işimi tekrar seçerdim.	☐ 3() Kurum değiştirir ama işime devam ederdim.
☐ 2() Başka bir meslek seçerdim.	☐ 4() Diğer (Lütfen belirtiniz).
.....	

MINNESOTA DOYUM ÖLÇEĞİ

Aşağıda şimdiki işinizin çeşitli yönleri ile ilgili cümleler bulunmaktadır. Her cümleyi dikkatle okuyarak o cümlede belirtilen ifadeyle ilgili olarak işinizden ne derecede memnun olduğunuzu uygun kutucuğa (X) işareti koyarak belirtiniz. Cevap verirken “**bu yönden işimden ne derece memnunuz**” diye kendinize sorunuz ve sizce en uygun memnuniyet seviyesini temsil eden rakamı/cevabı seçiniz.

Hiç memnun Değilim	Memnun değilim	Kısmen Memnunuz	Memnunuz	Çok Memnunuz
1	2	3	4	5

Aşağıdaki ifadelerle ilgili değerlendirme için her ifadenin karşısındaki kutulardan size uygun olanın içerisine “X” işaretini koyunuz.

(Lütfen sadece bir cevap işaretleyiniz).

	Size uygun seçeneğin/kutunun içerisine “X” işaretini koyunuz.	1	2	3	4	5
M1	Şimdiki işimden “beni her zaman memnun etmesi” bakımından					
M2	Şimdiki işimden “tek başıma çalışma olanağı olması” bakımından					
M3	Şimdiki işimden “ara sıra değişik şeyler yapabilme şansını” bakımından					
M4	Şimdiki işimden “toplumda saygın bir kişi olma şansını vermesi” bakımından					
M5	Şimdiki işimden “yöneticimin ekibindeki kişileri idare tarzı” bakımından					
M6	Şimdiki işimden “yöneticimin karar vermedeki yeteneği” bakımından					
M7	İşimden “vicdanıma aykırı olmayan şeyler yapabilme şansım olması” bakımından					
M8	Şimdiki işimden “bana sabit bir iş sağlaması” bakımından					
M9	İşimden “başkaları için bir şeyler yapabilme olanağı bana vermesi” bakımından					
M10	İşimden “kişilere ne yapacaklarını söyleme şansına sahip olma” bakımından					
M11	İşimden kendi yeteneklerimi kullanarak bir şeyler yapabilme şansının olması” bakımından					
M12	Şimdiki işimden “iş ile ilgili kararların uygulanmaya konması” bakımından					
M13	Şimdiki işimden “yaptığım iş ve karşılığında aldığım ücret” bakımından					
M14	Şimdiki işimden “iş içinde terfi olanağımın olması” bakımından					
M15	İşimden “kendi kararlarımı uygulama serbestliğini bana vermesi” bakımından					
M16	İşimden “işimi yaparken kendi yöntemlerimi kullanabilme şansını bana vermesi” bakımından					

M17	Şimdiki işimden “çalışma şartları” bakımından						
M18	Şimdiki işimden “çalışma arkadaşlarımla birbirleri ile anlaşmaları” bakımından						
M19	Şimdiki işimden “yaptığım iyi bir iş karşılığında takdir edilme” bakımından						
M20	Şimdiki işimden “yaptığım iş karşılığında duyduğum başarı hissi” bakımından						



ÖRGÜTSEL BAĞLILIK ÖLÇEĞİ

Açıklama: Ölçekte örgütsel bağlılıkla ilgili davranışları ölçen bazı ifadeler verilmiştir. Sizden istenen bu ifadelerin size ne kadar uygun olduğunu, sizin durumunuzu ne ölçüde yansıttığını belirtmenizdir.

Ölçekte “Örgüt” kavramıyla, şu an itibarıyla çalıştığınız İŞ YERİ kastedilmiştir.

Hiç	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle
1	2	3	4	5

Aşağıdaki ifadelerle ilgili değerlendirmeniz için her ifadenin karşısındaki kutulardan size uygun olanın içerisine “X” işareti koyunuz.	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
B1-Kariyerimin geri kalan kısmını bu örgütte geçirmek beni mutlu eder.					
B2-Bu örgütün problemlerini gerçekten kendi problemlerim gibi hissedirim.					
B3-Bu örgütün benim için özel bir anlamı vardır.					
B4-Şu anda, bu örgütte kalmak benim için bir istekten çok bir gerekliliktir.					
B5-Şu anda, istesem bile bu örgütten ayrılmam benim için çok zordur.					
B6-Şimdi işimden ayrılmak istediğime karar verirsem, hayatımda pek çok şey alt üst olurdu					
B7-Bu örgütten ayrılmayı göze alamayacak kadar az alternatifim olduğunu hissediyorum					
B8-Eğer bu örgüte kendimden bu kadar çok şey katmamış olsaydım, başka bir yerde çalışmayı göz önünde bulundurabilirdim.					
B9-Bu örgütten ayrılmanın olumsuz sonuçlarından birisi de mümkün alternatiflerin azlığıdır.					
B10-Menfaatime olsa bile, örgütümden ayrılmanın doğru olmadığını düşünüyorum.					
B11-Örgütümden şimdi ayrılırsam, kendimi suçlu hissedirim.					
B12-Bu örgüt benim bağlılığımı hak ediyor.					
B13-Örgütümden hemen ayrılmazdım çünkü burada çalışanlara karşı sorumluluğum var.					
B14-Örgütüme çok şey borçluyum.					
B15-Örgütüme güçlü bir ait olma hissi beslemiyorum					
B16-Bu örgüte kendimi “duygusal olarak bağlı” hissetmiyorum.					
B17-Örgütümden kendimi “ailenin parçası” gibi hissetmiyorum.					
B18-Şimdiki yöneticilerimle birlikte çalışma zorunluluğu hissetmiyorum.					

ÖRGÜTSEL DESTEK ÖLÇEĞİ

Açıklama: Ölçekte algılanan örgütsel destek ile ilgili davranışları ölçen bazı ifadeler verilmiştir. Sizden istenen bu ifadelerin size ne kadar uygun olduğunu, sizin durumunuzu ne ölçüde yansıttığını belirtmenizdir.

Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	2	3	4	5

Aşağıdaki ifadelerle ilgili değerlendirmeniz için her ifadenin karşısındaki kutulardan size uygun olanın içerisine “X” işaretini koyunuz.	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
D1-Çalıştığım örgüt, onun iyiliği için yaptığım katkıya değer vermektedir.					
D2-Çalıştığım örgüt, benim fazladan sergilediğim çabalarımı takdir etme konusunda başarısızdır.					
D3-Çalıştığım örgüt, benim herhangi bir şikayetimi görmezden gelir.					
D4-Çalıştığım örgüt gerçekten benim iyiliğimi önemsemektedir.					
D5-Görevimi en iyi şekilde yerine getirsem dahi, çalıştığım örgüt, bunun farkına varmaz.					
D6-Çalıştığım örgüt benim işteki genel memnuniyetimi önemsemektedir.					
D7-Çalıştığım örgüt, benimle çok az ilgilenmektedir.					
D8-Çalıştığım örgüt, benim işteki başarılarımla gurur duymaktadır.					

PERFORMANS ÖLÇEĞİ

Açıklama: Ölçekte performans ile ilgili davranışları ölçen bazı ifadeler verilmiştir. Sizden istenen bu ifadelerin size ne kadar uygun olduğunu, sizin durumunuzu ne ölçüde yansıttığını belirtmenizdir.

Çok Düşük	Düşük	Ortalama	Yüksek	Çok Yüksek
1	2	3	4	5

Size uygun seçeneğin/kutunun içerisine "X" işaretini koyunuz.	1	2	3	4	5
P1-İşlerimi yaparken iyi bir yazılı iletişim becerisi sergilerim					
P2-İşlerimi yaparken iyi bir sözlü iletişim becerisi sergilerim.					
P3-İşlerimi yaparken örgütsel politika ve prosedürleri uygulamakta ve bunlara uyum göstermekte başarılıyım.					
P4-İşlerimi yaparken uygunsuz ve/veya mantıksız olsa bile örgütsel değerlere bağlı kalırım.					
P5-İşlerimi yaparken yetkili makamlara karşı saygılıyım.					
P6-İşlerimi yaparken tüm prosedürleri yerine getiririm					
P7-Sektör dışındakilere karşı kurumumu en iyi şekilde temsil ederim					
P8-Kendi işlerimin parçası olmayan işleri de yapmak için gönüllü olurum.					
P9-Görev tanımında olmayan iş ya da projelerde yer alabilirim.					
P10-Görevlerimi tamamlamak için ekstra çaba gösteririm.					
P11-İşlerimi büyük bir heves ve gayret içerisinde yerine getiririm					

ÖZGEÇMİŞ

Mehtap YALÇIN

Adres : Yayla
Bahçelievler/İSTANBUL

Gsm : (507) 814 83 10
E-mail : yalcinnmehtap@gmail.com

Kişisel Bilgiler

Uyruk : T.C.
Doğum Yeri : Bahçelievler/İstanbul
Medeni Durumu : Bekar

Eğitim

İstanbul Bahçelievler Lisesi (2004-2007)
Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi / Lisans - İşletme (2009-2013)
Nişantaşı Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü – İşletme Yönetimi(2016-2019)
(TEZLİ)

Yabancı Dil

İngilizce: Okuma – Orta, Yazma - Başlangıç,
Anlama – Orta Arapça: Okuma - Orta, Yazma -
Başlangıç, Anlama – İyi

Deneyim / İş Tecrübesi

Enfa Dış Ticaret / ARGE

Tele Kurye Dağıtım ve Kurye Hizmetleri / Kurumsal Müşteri Temsilciliği

Kurs ve Seminerler

New York Studio Dil Okulları / İngilizce (2014 – 30 saat)
İstanbul Teknik Üniversitesi / Yönetim Bilimleri Kongresi
İSMEK / Ms Ofis Programları (2015 - 40 saat)
İSMEK / İş Organizasyonu / (2017 – 32 saat)

Bilgisayar Bilgisi

MS Windows (İyi), Mac Os X(Orta)

Adobe Acrobat (İyi), MS Word (İyi), Ms Excel (İyi), Ms Access (Orta)

Referans

Derya KÜÇÜKSU

Türkiye İş Bankası

Tel: 532 477 92 80

